



Anggota IKAPI
Nomor: 458/JTI/2025



BRANDED
TECH
PUBLISHER

KEPEMIMPINAN STRATEGIS & MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PENGEMBANGAN MUTU SEKOLAH DAN MADRASAH

Editor : Dr. Sugeng Kurniawan, M.Pd.I.



Penulis :

Muhammad Hosen, Murni Ayu Febriyanti, Nail Laturrohman, Sari Rahma Wati,
Lutfhi Ayu Sefiarani, Nur Wafiq Hidayani, Aslamiah, Kartika Roudhotul Munawaroh, Nia Armelya,
Widia Gita Safira, Nadia Sari, Dita Septi Diana, Yexi Maria Gusni, Imamattul Mushbiroh,
Muna Tsabita Khansa, Riyan Savitri, Ayu Sapuri, Arinda Ramadhani, Ela Widya Kusuma,
Linda Wati, Muhammad Ibrahim, Risma Lenny, Suryah, Anis Afriyani, Bintia Asaniah,
Nabila Anisya, Seprina, Umi Kalsum, Widia Wati

Penulis :

Muhammad Hosen, Murni Ayu Febriyanti, Nail Laturrohmah,
Sari Rahma Wati, Lutfhi Ayu Sefiarani, Nur Wafiq Hidayani, Aslamiyah,
Kartika Roudlotul Munawaroh, Nia Armelya, Widia Gita Safira,
Nadia Sari, Dita Septi Diana, Yexi Maria Gusni, Imamatul Mushbiroh,
Muna Tsabita Khansa, Riyan Savitri, Ayu Sapuri, Arinda Ramadhani,
Ela Widya Kusuma, Linda Wati, Muhammad Ibrohim, Risma Lenny,
Suryah, Anis Afriyani, Bintia Asaniah, Nabila Anisya,
Seprina, Umi Kalsum, Widia Wati

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM:

Pengembangan Mutu Sekolah dan Madrasah

Diterbitkan oleh:



Kepemimpinan Strategis dan Manajemen Pendidikan Islam: Pengembangan Mutu Sekolah dan Madrasah

Ditulis Oleh:

Muhammad Hosen, Murni Ayu Febriyanti, Nail Laturrohmah,
Sari Rahma Wati, Lutfhi Ayu Sefiarani, Nur Wafiq Hidayani, Aslamiyah, Kartika
Roudlotul Munawaroh, Nia Armelya, Widia Gita Safira, Nadia Sari, Dita Septi
Diana, Yexi Maria Gusni, Imamatul Mushbiroh, Muna Tsabita Khansa, Riyan
Savitri, Ayu Sapuri, Arinda Ramadhani, Ela Widya Kusuma, Linda Wati,
Muhammad Ibrohim, Risma Lenny, Suryah, Anis Afriyani, Bintia Asaniah, Nabila
Anisya, Seprina, Umi Kalsum, Widia Wati.

ISBN : Proses Pengajuan

Halaman : viii, 148, Uk: 15.5 x23 cm

Cetakan Pertama : Juni 2026

Editor : Dr. Sugeng Kurniawan, M.Pd.I.

Layouter : Cindy Charisma Satriyo

Desain Cover : Dr. Sugeng Kurniawan, M.Pd.I.

Diterbitkan Pertama Kali Oleh :

Branded Tech Publisher

(Grup Penerbitan CV Branded Tech Indonesia)

Alamat: Dusun Krajan RT 02 RW 01 Tempuran Bantaran

Probolinggo Jawa Timur 67261| Hp : 0811101665

Website: www.brandedtechpublisher.biz.id

E-mail: brandedtechIndonesia@gmail.com

Anggota IKAPI Nomor: 458/JTI/2025

Tanggal: 1 November 2025

Hak Cipta pada penulis, Isi diluar tanggung jawab percetakan
Copyright © 2026 by Branded Tech Publisher | All Right Reserved
Hak cipta dilindungi undang-undang, dilarang keras menerjemahkan,
memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari Penerbit

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, taufik, dan hidayah-Nya sehingga buku *“Kepemimpinan Strategis dan Manajemen Pendidikan Islam: Pengembangan Mutu Sekolah dan Madrasah”* ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya yang istiqamah mengikuti ajaran beliau hingga akhir zaman.

Buku ini membahas konsep, teori, dan implementasi kepemimpinan serta manajemen pendidikan dalam pengelolaan sekolah dan madrasah. Materi yang disajikan mencakup hakikat kepemimpinan dan manajemen pendidikan, teori-teori kepemimpinan klasik dan modern, integrasi kepemimpinan dan manajemen dalam pengelolaan lembaga pendidikan, implementasinya di sekolah dan madrasah, hingga implikasinya terhadap peningkatan kinerja guru, mutu pembelajaran, dan kualitas lulusan. Penyajian materi dilakukan secara sistematis dengan memadukan kajian teoritis dan contoh implementatif sehingga diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih luas bagi pembaca.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, serta menjadi kontribusi nyata dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Muara Bungo, Juni 2026

Penulis



BRANDED
TECH
PUBLISHER

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	V
DAFTAR ISI	VII
BAB I	1
KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN	1
A. HAKIKAT KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN	1
B. HAKIKAT MANAJEMEN PENDIDIKAN	10
C. TANTANGAN MANAJEMEN PENDIDIKAN DI ERA MODERN	15
D. KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN	16
E. PENDEKATAN MANAJEMEN PENDIDIKAN	18
F. SIKLUAS MANAJEMEN PENDIDIKAN	19
G. EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI DALAM PENGELOLAAN SEKOLAH/MADRASAH	20
DAFTAR PUSTAKA	23
BAB II	27
TEORI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN	27
A. TEORI KEPEMIMPINAN KLASIK (TRAIT, BEHAVIOR, SITUASIONAL) . 27	
B. RELEVANSI TEORI KLASIK DALAM KONTEKS PENDIDIKAN	33
C. TEORI KEPEMIMPINAN MODERN DALAM PENDIDIKAN	35
D. KEPEMIMPINAN BERBASIS NILAI (VALUES-BASED LEADERSHIP)	41
E. KEPEMIMPINAN ADAPTIF DI ERA PERUBAHAN	45
F. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	47
G. KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL	57
BAB III	71
MANAJEMEN DAN INTEGRASI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN	71
A. FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN	71
B. PENERAPAN POAC DI SEKOLAH/MADRASAH	78
C. INTEGRASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN MADRASAH/SEKOLAH	79

D. PERBEDAAN DAN HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN	81
E. KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEADER DAN MANAGER.....	87
F. DAMPAK INTEGRASI TERHADAP EFEKTIVITAS LEMBAGA	91
DAFTAR PUSTAKA.....	93
BAB IV.....	97
KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PADA SATUAN PENDIDIKAN.....	97
A. KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH/MADRASAH.....	97
B. TANTANGAN KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH /MADRASAH	104
C. STUDI PRAKTIK BAIK (BEST PRACTICE).....	105
D. MANAJEMEN MUTU MADRASAH ATAU SEKOLAH	106
E. KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI MADARASAH / SEKOLAH.....	111
F. PERAN PEMIMPIN DALAM MEMBANGUN BUDAYA POSITIF	114
BAB V	125
IMPLIKASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN	125
A. IMPLIKASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN TERHADAP KINERJA GURU	125
B. MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN	128
C. IMPLIKASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN TERHADAP MUTU PEMBELAJARAN DI MI/SD	134
D. INDIKATOR MUTU PEMBELAJARAN.....	138
E. STRATEGI PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN DI MI/SD	141
DAFTAR PUSTAKA.....	145

BAB I

KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Muhammad Hosen, Murni Ayu Febriyanti, Nail
Laturrohmah, Sari Rahma Wati, Lutfhi Ayu Sefiarani, Nur
Wafiq Hidayani

A. HAKIKAT KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Secara etimologis, kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *lead* yang berarti memimpin, mengarahkan, atau menuntun. Dalam pengertian umum, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain agar bersedia bekerja secara sukarela dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Menurut George R. Terry, kepemimpinan adalah aktivitas memengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok. Robbins dan Coulter, mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi sekelompok orang menuju pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan kepemimpinan pendidikan yakni kemampuan seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan

mengkoordinasikan staf sekolah agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan (Aini, 2020). Kepemimpinan Pendidikan berperan sebagai faktor penentu dalam membangun budaya kerja positif, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta mendorong terciptanya inovasi di lingkungan sekolah (Selvia et al., 2024).

Menurut Ki Hajar Dewantara kepemimpinan merupakan proses menggerakkan orang lain yang berpusat pada teladan, motivasi, dan dukungan. Tiga prinsip dasar kepemimpinan yang digagas oleh Ki Hajar Dewantara yaitu: *Ing Ngarso Sung Tuladha*, *Ing Madya Mangun Karsa*, *Tut Wuri Handayani* (Qomariyah et al., 2024).

- a. *Ing Ngarso Sung Tuladha* (didepan memberikan contoh atau teladan) = Ajaran ini mengandung arti bahwa seorang pemimpin harus dapat memberikan teladan yang baik bagi pengikut maupun masyarakat sekitarnya.
- b. *Ing Madya Mangun Karsa* (ditengah membangun semangat atau memberikan motivasi) = eberadaan pemimpin ditengah-tengah anggota dimaksudkan untuk membangun dan membangkitkan motivasi serta semangat juang yang ada.
- c. *Tut Wuri Handayani* (dibelakang memberi dorongan) = Seorang pemimpin harus memberikan dorongan moral maupun semangat kepada pengikutnya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan

seorang pemimpin dalam mengarahkan, menggerakkan, dan mengoordinasikan seluruh sumber daya pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara menyeluruh.

2. Perbedaan Pemimpin, Manajer dan Administrator

Pemimpin (*leader*) diartikan sebagai pribadi yang mempunyai kemampuan lebih pada suatu aspek tertentu, sehingga dengan kemampuan tersebut dapat memotivasi dan menggerakkan pengikut atau bawahan. Pemimpin lebih berfokus pada penentuan visi, misi, dan arah organisasi di masa depan.

Seorang pemimpin berusaha menciptakan perubahan, membangun semangat kerja, serta menumbuhkan motivasi anggota organisasi. Dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah yang mendorong guru untuk berinovasi dalam pembelajaran merupakan contoh peran sebagai pemimpin. (Sutopo, 2024).

Manajer adalah individu yang bertanggung jawab mengelola berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam dunia pendidikan, manajer berperan mengatur pelaksanaan program sekolah agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Manajer juga bertugas mengoordinasikan pekerjaan setiap anggota organisasi sehingga tidak terjadi tumpang tindih tugas dan tanggung jawab. Selain itu, manajer harus mampu menyelesaikan masalah yang muncul selama pelaksanaan program. Dengan kemampuan manajerial

yang baik, tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. (Perdiani, 2023).

Administrator adalah seseorang yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan administrasi organisasi agar seluruh kegiatan dapat berjalan dengan tertib dan sesuai prosedur yang berlaku. Tugas administrator meliputi pencatatan data, penyusunan laporan, pengarsipan dokumen, serta pengelolaan surat-menyurat. Dalam lembaga pendidikan, administrator memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran kegiatan sekolah melalui pelayanan administrasi yang baik.

Administrator harus bekerja secara teliti, sistematis, dan bertanggung jawab karena data yang dikelola menjadi dasar dalam pengambilan keputusan organisasi. Selain itu, administrator juga membantu memastikan bahwa seluruh kegiatan telah terdokumentasi dengan baik. Oleh karena itu, administrator menjadi salah satu unsur penting dalam keberhasilan organisasi pendidikan (Bravo-Bravo et al., 2024).

Meskipun sama-sama memiliki peran penting dalam organisasi, pemimpin, manajer, dan administrator memiliki fokus kerja yang berbeda. Pemimpin lebih berorientasi pada visi, perubahan, dan pengaruh terhadap anggota organisasi. Manajer berorientasi pada pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan program agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sementara itu, administrator berfokus pada pengelolaan administrasi, dokumentasi, dan kepatuhan terhadap prosedur yang berlaku.

Perbedaan ketiganya terletak pada fokus dan tanggung jawabnya. Pemimpin berfokus pada visi dan perubahan, manajer berfokus pada pencapaian tujuan melalui pengelolaan sumber daya, sedangkan administrator berfokus pada pelaksanaan prosedur dan administrasi organisasi. Pemimpin berusaha menentukan arah organisasi, manajer menerjemahkan arah tersebut ke dalam program kerja, sedangkan administrator mendukung pelaksanaan program melalui administrasi yang tertib. Ketiga peran tersebut saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan dalam mencapai keberhasilan organisasi.

3. Unsur, Fungsi, dan Tujuan Kepemimpinan Pendidikan

a. Unsur–unsur kepemimpinan pendidikan

1) Pemimpin

Pemimpin merupakan unsur utama dalam kepemimpinan pendidikan yang berfungsi mengarahkan dan memengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan, memberikan motivasi, serta menjadi teladan bagi bawahannya. Dalam lembaga pendidikan, pemimpin biasanya dijabat oleh kepala sekolah atau kepala madrasah. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas pemimpin yang

dimilikinya. Oleh sebab itu, pemimpin harus memiliki kompetensi, integritas, dan tanggung jawab yang tinggi.

2) Orang yang Dipimpin

Orang yang dipimpin merupakan individu atau kelompok yang menerima arahan dari pemimpin dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi. Dalam lingkungan pendidikan, yang termasuk orang yang dipimpin adalah guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Mereka berperan penting dalam menjalankan program dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemimpin. Hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota organisasi akan menciptakan kerja sama yang harmonis. Dengan demikian, tujuan pendidikan dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien.

3) Tujuan yang Ingin Dicapai

Tujuan merupakan sasaran yang hendak diwujudkan melalui proses kepemimpinan. Dalam pendidikan, tujuan tersebut berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran, pengembangan karakter peserta didik, dan pencapaian visi serta misi sekolah. Kejelasan tujuan akan membantu seluruh anggota organisasi memahami arah kegiatan yang dilakukan. Selain itu, tujuan juga menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan penyusunan program kerja. Tanpa tujuan yang jelas, kegiatan organisasi akan sulit berjalan secara terarah.

4) Situasi dan Lingkungan

Situasi dan lingkungan merupakan kondisi yang memengaruhi jalannya proses kepemimpinan dalam suatu organisasi pendidikan. Lingkungan dapat mencakup kondisi internal sekolah maupun faktor eksternal seperti perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat. Seorang pemimpin harus mampu memahami dan menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi. Kemampuan beradaptasi akan membantu pemimpin dalam menentukan strategi yang tepat untuk mengatasi berbagai permasalahan (Fariha & Muttaqin, 2024).

b. Fungsi Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan memiliki fungsi yang sangat penting dalam mengarahkan seluruh kegiatan organisasi agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Melalui fungsi perencanaan, pemimpin menyusun berbagai program kerja dan menentukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Fungsi pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang kepada setiap anggota organisasi secara proporsional. Selain itu, pemimpin juga menjalankan fungsi pengarahan dengan memberikan bimbingan, petunjuk, dan motivasi kepada guru maupun tenaga kependidikan agar mampu bekerja secara optimal. Fungsi pengawasan dilakukan untuk

memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditentukan.

Di samping itu, pemimpin juga berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga seluruh anggota organisasi dapat bekerja dengan semangat dan penuh tanggung jawab. Dengan menjalankan fungsi-fungsi tersebut secara efektif, tujuan pendidikan akan lebih mudah dicapai. (Ulyani et al., 2024).

c. Tujuan Kepemimpinan Pendidikan

Tujuan kepemimpinan pendidikan adalah mengarahkan seluruh sumber daya yang dimiliki lembaga pendidikan agar mampu bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang baik bertujuan meningkatkan mutu pembelajaran, kualitas tenaga pendidik, dan prestasi peserta didik. Selain itu, kepemimpinan pendidikan juga bertujuan menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan mendukung perkembangan peserta didik secara maksimal.

Melalui kepemimpinan yang efektif, potensi guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dapat dikembangkan secara berkelanjutan. Pemimpin juga berupaya membangun budaya kerja yang profesional serta meningkatkan kerja sama antarwarga sekolah. Di samping itu, kepemimpinan pendidikan bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan berbagai sumber daya yang tersedia. Dengan demikian,

seluruh kegiatan pendidikan dapat berjalan secara terarah dan menghasilkan lulusan yang berkualitas. (Ambarwati et al., 2024)

4. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan dalam Konteks Sekolah/ Madrasah

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang bertanggung jawab mengoptimalkan seluruh sumber daya sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Salah satu prinsip penting dalam kepemimpinan pendidikan adalah prinsip visioner. Kepala sekolah harus memiliki visi yang jelas sebagai arah pengembangan sekolah serta pedoman dalam penyusunan program dan pengambilan kebijakan. Pemimpin yang visioner mampu mengomunikasikan visi tersebut sehingga dipahami dan didukung oleh seluruh warga sekolah, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara terarah dan berkelanjutan (Asykur & Muthmainnah, 2024).

5. Urgensi Kepemimpinan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kepala

sekolah berperan mengarahkan, menggerakkan, dan mengoordinasikan seluruh sumber daya pendidikan agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien. Kualitas kepemimpinan yang baik berkontribusi terhadap peningkatan prestasi akademik, budaya sekolah yang positif, dan mutu layanan pendidikan.

Selain itu, kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui pelatihan, supervisi akademik, pendampingan, dan berbagai program pengembangan kompetensi. Kepala sekolah juga berfungsi sebagai motivator yang mampu membangun semangat kerja guru. Dukungan dan motivasi yang optimal akan meningkatkan kualitas pembelajaran serta berdampak pada hasil belajar peserta didik. (Mulyasa, 2018).

B. HAKIKAT MANAJEMEN PENDIDIKAN

1. Definisi Manajemen Pendidikan

Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari bahasa Inggris management yang berarti pengelolaan, pengaturan, atau tata laksana. Dalam konteks pendidikan, manajemen tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan administrasi sekolah, tetapi juga mencakup pengelolaan sumber daya manusia, kurikulum, sarana dan prasarana, keuangan, hubungan dengan masyarakat, serta berbagai aspek lain yang mendukung terselenggaranya pendidikan secara optimal. (Alzet Rama, dkk. 2022.)

Manajemen pendidikan merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas peserta didik dan tenaga pendidik, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana lembaga tersebut dikelola. Manajemen pendidikan menjadi suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan.

Manajemen pendidikan berfungsi sebagai sarana untuk mengatur, mengarahkan, dan mengoordinasikan seluruh sumber daya pendidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Secara umum, manajemen pendidikan mencakup berbagai kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap seluruh komponen pendidikan. (Nurhikmah, 2024).

2. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan sebagai proses dalam melaksanakan kegiatan pendidikan tentu saja tidak terlepas dari fungsi manajemen pendidikan mulai dari tahap perencanaan sampai pada tahap pengawasan terhadap sumber daya yang ada dalam lingkungan pendidikan. Sumber daya yang ada dalam lingkungan pendidikan meliputi:

- a. *Man* yaitu manusia. Sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang penting dalam suatu organisasi karena manusia merupakan unsur utama dalam

manajemen yang menggerakkan semua kegiatan operasional dalam lingkungan pendidikan.

- b. *Money* yaitu uang. Uang dinilai sebagai unsur penggerak yang mendukung kegiatan operasional dalam lingkungan pendidikan. Tanpa adanya uang maka kegiatan operasional lingkungan pendidikan tidak akan berjalan. Uang merupakan unsur yang cukup penting dalam mencapai tujuan organisasi karena uang harus disediakan untuk membiayai gaji pendidik dan tenaga kependidikan, staf, pegawai yang ada di lingkungan pendidikan, membeli fasilitas sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran di lingkungan sekolah dan biaya operasional lainnya.
- c. *Material* yaitu bahan. Dalam dunia pendidikan yang dimaksud material termasuk kurikulum yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional dan sarana prasarana yang mendukung proses pembelajaran dalam menghasilkan lulusan peserta didik yang berkualitas, bermoral dan berkarakter. (Nova & Karim, 2025).

3. Karakteristik Manajemen Lembaga Pendidikan

Karakteristik Manajemen Lembaga Pendidikan
Manajemen lembaga pendidikan memiliki karakteristik yang berbeda dengan manajemen pada organisasi bisnis karena tujuan utamanya bukan mencari keuntungan, melainkan mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen lembaga pendidikan berfokus pada

pengelolaan seluruh sumber daya pendidikan, baik sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum, peserta didik, maupun pembiayaan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Karakteristik *pertama* manajemen lembaga pendidikan adalah berorientasi pada tujuan pendidikan. Semua kegiatan manajemen di sekolah atau lembaga pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional maupun tujuan institusi. Perencanaan program, pengorganisasian tenaga pendidik, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan perkembangan peserta didik secara menyeluruh.

Karakteristik *kedua* adalah mengutamakan pengembangan sumber daya manusia. Dalam lembaga pendidikan, manusia menjadi unsur terpenting karena keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada kualitas guru, tenaga kependidikan, kepala sekolah, serta peserta didik. Oleh karena itu, manajemen pendidikan menekankan pembinaan, pelatihan, pengembangan kompetensi, dan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik agar mampu melaksanakan tugas secara efektif.

Karakteristik *ketiga* adalah bersifat sistematis dan terorganisasi. Lembaga pendidikan terdiri atas berbagai komponen yang saling berhubungan, seperti kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, dan pembiayaan. Seluruh komponen tersebut harus dikelola secara terpadu melalui fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian

(*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dengan pengelolaan yang sistematis, tujuan pendidikan dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien. (Keczer, 2014).

4. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan

Manajemen Pendidikan menjelaskan tujuan dari manajemen untuk mencapai sasaran (*goal*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir dan sesuai dengan jadwal.

Pembahasan manajemen terkadang tidak bisa dipisahkan dengan penggunaan kata-kata efektif dan efisien, berkenaan dengan hal tersebut, memberikan komentar "*Effectiveness is the achievement of objectives: efficiency is the achievement of the ends with the least amount of resources*". Efektivitas adalah pencapaian tujuan sedangkan efisiensi adalah pencapaian tujuan dengan jumlah sumber daya paling sedikit. Dalam manajemen pendidikan, keduanya juga merupakan bagian dari tujuan manajemen pendidikan, secara eksploratif barangkali pendapat berikut bisa disimak:

The overall purpose of educational management is to effectively and efficiently create and maintain environments within educational institutions that promote, support, and sustain effective teaching and learning, but how those key objectives are set and the means by which they are

attained may differ significantly depending upon education system or level and across educational cultures.

Pendapat tersebut bisa dimaknai bahwa tujuan keseluruhan dari manajemen pendidikan adalah untuk secara efektif dan efisien menciptakan dan memelihara lingkungan dalam lembaga pendidikan yang mempromosikan, mendukung, dan mempertahankan pengajaran dan pembelajaran yang efektif, tetapi bagaimana tujuan utama tersebut ditetapkan dan cara pencapaiannya mungkin berbeda secara signifikan tergantung pada sistem pendidikan atau tingkat dan lintas budaya pendidikan (Zohriah et al., 2023).

C. TANTANGAN MANAJEMEN PENDIDIKAN DI ERA MODERN

Manajemen pendidikan pada era modern menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks akibat perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan globalisasi. Perubahan yang terjadi dengan sangat cepat menuntut lembaga pendidikan untuk mampu beradaptasi dalam mengelola seluruh sumber daya pendidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Manajemen pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengelolaan organisasi pendidikan, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas pendidikan sesuai dengan tuntutan zaman. Salah satu tantangan utama dalam manajemen pendidikan adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.

Kemajuan teknologi telah mengubah cara belajar, mengajar, dan mengelola lembaga pendidikan. Guru dituntut untuk mampu memanfaatkan berbagai media digital dalam proses pembelajaran, sedangkan pihak sekolah harus menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran berbasis teknologi. Namun, tidak semua lembaga pendidikan memiliki akses yang sama terhadap teknologi sehingga muncul kesenjangan digital yang dapat memengaruhi kualitas Pendidikan. (Destiana et al., 2025)

D. KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN

1. Manajemen Sebagai Sistem

Konsep manajemen pendidikan merupakan dasar dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya pendidikan agar proses pendidikan berlangsung secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan merupakan usaha mengintegrasikan seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan secara optimal.

Dalam perspektif sistem, manajemen pendidikan dipandang sebagai suatu kesatuan yang terdiri atas berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling

memengaruhi satu sama lain. Setiap komponen memiliki fungsi tertentu, tetapi seluruh komponen tersebut bekerja bersama untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut Usman sistem pendidikan merupakan suatu kesatuan unsur yang saling berkaitan dalam rangka menghasilkan output pendidikan yang berkualitas.

Manajemen pendidikan sebagai sistem terdiri atas empat unsur utama, yaitu *input*, proses, *output*, dan *feedback* (umpan balik). Input merupakan segala sesuatu yang masuk ke dalam sistem pendidikan, seperti peserta didik, guru, tenaga kependidikan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta dana pendidikan. Input yang berkualitas akan sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan (Shamrina & Bashlykova, 2025).

2. Komponen dan Sumber daya Pendidikan

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh keberadaan komponen dan sumber daya pendidikan yang dikelola secara efektif. Komponen pendidikan merupakan unsur-unsur yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan, sedangkan sumber daya pendidikan adalah segala potensi yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Dengan adanya pengelolaan yang baik terhadap seluruh komponen dan sumber daya pendidikan, lembaga pendidikan akan mampu menjalankan fungsinya secara optimal dalam menghasilkan lulusan yang

berkualitas, berkarakter, dan mampu menghadapi berbagai tantangan di masa depan. (Habsy et al., 2024).

E. PENDEKATAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Manajemen Pendidikan dijalankan melalui tiga pendekatan utama: pendekatan sistem (melihat sekolah sebagai kesatuan yang saling terhubung), pendekatan hubungan manusiawi (berfokus pada motivasi psikologis dan interaksi sosial warga sekolah), dan pendekatan mutu (berorientasi pada kepuasan pelanggan dan perbaikan berkelanjutan).

1. Pendekatan Sistem (*System Approach*)

Pendekatan ini memandang Lembaga Pendidikan sebagai sebuah sistem terbuka yang utuh. Setiap komponen di dalamnya saling bergantung dan berinteraksi untuk mrncapai tujuan Bersama.

2. Pendekatan Hubungan Manusia (*Human Relation Approach*)

Dipopulerkan oleh Elton Mayo, pendekatan ini menekankan bahwa manusia (guru, staf, siswa) Adalah asset utama organisasi. Fokusnya Adalah pada aspek psikologis dan sosial individu.

3. Pendekatan Mutu (*Quality Approach*)

Pendekatan ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Manajement* (TQM) dalam Pendidikan. Fokus utamanya adalah kepuasan siswa, oaring tua, dan masyarakat melalui perbaikan berkelanjutan (Lachinyan & Sargsyan, 2025)

F. SIKLUAS MANAJEMEN PENDIDIKAN

Siklus manajemen pendidikan adalah rangkaian proses pengelolaan lembaga pendidikan yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan bersama. Proses ini terjadi menjadi empat tahap utama yang saling berkesinambungan yaitu Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan/ Pengarahan (*Actuating/Directing*), serta Pengawasan dan Evaluasi (*Cantrolling/Evaluating*) (Nurhikmah, 2024)

1. Perencanaan (*Planning*)

Proses penentuan visi, misi, target dan Langkah-Langkah strategis lembaga pendidikan. Pada tahap ini, sekolah juga menyusun kurikulum, kalender akademik, dan rencana anggaran.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada seluruh sumber daya yang ada. Ini mencakup

penyusunan struktur kepegawaian, pembagian jadwal mengajar guru, dan pengelolaan sarana.

3. Pelaksanaan / Pengarahan (*Actuating/ Directing*)

Proses menggerakkan dan memotivasi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat bekerja samaa secara optimal dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

4. Pengawasan dan Evaluasi (*Controlling & Evaluating*)

Proses penilaian, pengukur kinerja, dan koreksi untuk memastikan apakah pelaksanaan kegiatan telah sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hasil dari tahap ini akan menjadi umpan balik (*feedback*) untuk menyempurnakan siklus pada periode berikutnya.

G. EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI DALAM PENGELOLAAN SEKOLAH/MADRASAH

Efektivitas dalam pengelolaan sekolah atau madrasah adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seperti peningkatan prestasi belajar, kualitas pembelajaran, dan pembentukan karakter peserta didik. Sementara itu, efisiensi adalah kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia, seperti waktu, tenaga, dana, serta sarana dan prasarana secara optimal untuk mencapai tujuan tersebut tanpa pemborosan. Kedua aspek ini sangat penting karena menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan.

Penerapan efektivitas dan efisiensi dapat dilakukan melalui perencanaan yang matang, kepemimpinan yang baik, pengawasan yang berkelanjutan, serta pemanfaatan teknologi dalam kegiatan administrasi dan pembelajaran. (Susanti et al., 2024). Selain itu, penggunaan anggaran yang tepat sasaran, pengelolaan waktu yang baik, dan kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta orang tua juga berperan penting dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Dengan pengelolaan yang efektif dan efisien, sekolah atau madrasah dapat memberikan layanan pendidikan yang berkualitas, meningkatkan produktivitas kerja, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Oleh karena itu, efektivitas dan efisiensi harus menjadi prinsip utama dalam setiap kegiatan manajemen sekolah agar mutu pendidikan terus meningkat dan tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.



BRANDED
TECH
PUBLISHER

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, S. (2020). *Kepemimpinan pendidikan*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/xgsy7>
- Ambarwati, P., Bachtiar, M., & Muslihah, E. (2024). Pengertian Pemimpin, Manajer, Kepemimpinan, Peran dan Fungsi Kepemimpinan Serta Kepemimpinan yang Efektif dalam Lembaga Pendidikan. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(11), 12511–12516. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i11.6171>
- Asykur, M., & Muthmainnah, S. (2024). Key Leadership Traits in Madrasah Principals: Decision-Making, Motivation, Communication, and Management Skills. *Journal of Educational Management Research*, 3(1), 59–70. <https://doi.org/10.61987/jemr.v3i1.360>
- Bravo-Bravo, I. F., Rizzo-Anastacio, R. E., & Monroy-Baquerizo, C. A. (2024). La influencia de la toma de decisiones fundamentada en datos en la administración contemporánea. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(2), 17–29. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n2/33>
- Destiana, E. M., Sartika, D., Puspitasari, N., & Asiyah, A. (2025). Management Pendidikan Abad 21, Globalisasi, Teknologi. *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(4), 130–147. <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i4.2399>
- Fariha, A. S., & Muttaqin, I. (2024). Kepemimpinan Pendidikan meliputi Pengertian, Karakteristik, Model,

- Strategi, serta Keberhasilannya. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial (JUPENDIS)*, 3(1), 117–133. <https://doi.org/10.54066/jupendis.v3i1.2753>
- Habsy, B. A., Harianto, I. M., & Danendra, N. D. (2024). Analisis Sistem Pendidikan sebagai Sistem Terpadu dalam Meningkatkan Pembelajaran. *TSAQOFAH*, 5(1), 411–417. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v5i1.4498>
- Keczer, G. (2014). Management and Organizational Characteristics of Educational Institutions. *Education Practice and Innovation*, 1(2), 106–111. <https://doi.org/10.15764/EPI.2014.02011>
- Lachinyan, L., & Sargsyan, L. (2025). Methodological Foundations of Education Management. *Scientific Proceedings of the Vanadzor State University Humanities and Social Sciences*, 2025–2, 215. <https://doi.org/10.58726/27382915-2025.2hs-215>
- Nova, & Karim, H. A. (2025). Analysis Of the Scope Of Educational Management. *ICMIE Proceedings*, 2, 223–227. <https://doi.org/10.30983/icmie.v2i1.72>
- Nurhikmah, N. (2024). Educational management functions: planning, organizing, actuating, controlling. *INTIHA: Islamic Education Journal*, 1(2), 82–91. <https://doi.org/10.58988/intiha.v1i2.293>
- Perdiani, F. (2023). *Introduction To Management And Organizations*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/gkpv2>
- Qomariyah, S., Amma, T., & Hidayat, H. (2024). Implementation of Ki Hajar Dewantara's Leadership Trilogy at the University. *EDUCATE: Journal of*

- Education and Culture*, *2*(02), 329–336.
<https://doi.org/10.61493/educate.v2i02.116>
- Selvia, T. A., Putra, S. A., & Badrun, M. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja Para Guru Sekolah Dasar. *Manajemen Pendidikan*, 209–223. <https://doi.org/10.23917/jmp.v9i2.8141>
- Shamrina, I. V., & Bashlykova, O. V. (2025). The Management System as the Main Factor in Increasing the Organization's Competitiveness. *Innovative Economics and Law*, 1, 104–117.
https://doi.org/10.53015/2782-263X_2025_1_104
- Susanti, S., Agasti, N. R., Milala, I. M. B., Sihombing, R. D., & Sitompul, W. C. (2024). Analisis Manajemen Pendidikan di SMP N 27 Medan: Studi Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Sekolah. *Pragmatik: Jurnal Rumpun Ilmu Bahasa Dan Pendidikan*, 2(3), 231–245. <https://doi.org/10.61132/pragmatik.v2i3.758>
- Sutopo, L. (2024). Innovative Leadership of School Principals in Promoting Digital Transformation in the Learning Process. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 6(3), 725–738.
<https://doi.org/10.37680/scaffolding.v6i3.8486>
- Ulyani, S. A., Bachtiar, M., & Fauzi, A. (2024). Leaders, Managers and Leadership, in Educational Institutions. *Journal of Scientific Research, Education, and Technology (JSRET)*, 3(1), 11–18.
<https://doi.org/10.58526/jsret.v3i1.306>
- Zohriah, A., Faujiah, H., Adnan, A., & Nafis Badri, M. S. M. (2023). Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Islam. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 5(3), 704–713.
<https://doi.org/10.47467/jdi.v5i3.4081>



BAB II

TEORI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Aslamiyah, Kartika Roudlotul Munawaroh, Nia Armelya,
Widia Gita Safira, Nadia Sari

A. TEORI KEPEMIMPINAN KLASIK (*TRAIT, BEHAVIOR, SITUASIONAL*)

1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori sifat (*trait theory*) dalam kepemimpinan berlandaskan pada asumsi bahwa seorang pemimpin memiliki atribut atau karakteristik pribadi yang secara alamiah membedakannya dari individu lainnya. Karakteristik ini dianggap sebagai faktor utama yang menentukan kemampuan seseorang dalam memimpin. Beberapa sifat yang sering dikaitkan dengan kepemimpinan efektif antara lain kepercayaan diri, tingkat kecerdasan yang tinggi, integritas, serta daya tarik personal atau karisma. Sifat-sifat ini diyakini tidak hanya memengaruhi cara pemimpin berinteraksi dengan bawahannya, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Salah satu tokoh penting dalam pengembangan teori ini adalah Ralph M. Stogdill. Dalam penelitiannya pada tahun 1948, Stogdill menemukan bahwa meskipun terdapat korelasi antara sifat-sifat tertentu dengan efektivitas kepemimpinan, kepemimpinan tidak semata-

mata ditentukan oleh sifat bawaan. Ia menekankan bahwa konteks situasional juga memegang peran penting dalam menentukan apakah sifat-sifat tersebut akan menghasilkan kepemimpinan yang berhasil. Dengan demikian, temuan Stogdill menandai pergeseran dari pandangan deterministik yang menyatakan bahwa pemimpin “dilahirkan,” menuju pendekatan yang lebih seimbang antara faktor personal dan situasional (Ansori et al., 2025).

Meskipun teori sifat mendapat kritik karena dianggap terlalu menyederhanakan kompleksitas kepemimpinan dan mengabaikan faktor lingkungan, kontribusinya tidak dapat diabaikan. Teori ini tetap relevan, terutama dalam konteks rekrutmen dan pengembangan calon pemimpin, karena mampu memberikan kerangka awal dalam mengidentifikasi potensi kepemimpinan seseorang. Oleh karena itu, teori sifat sering dijadikan dasar dalam penyusunan instrumen asesmen kepribadian atau penilaian kepemimpinan modern (Ansori et al., 2025).

2. Teori Perilaku (*Behavior Theory*)

Teori Perilaku (*Behavior theory*) Jika *trait theory* lebih memusatkan perhatian pada kepribadian/sifat yang tidak nampak atau kasat mata, maka *behavioral theory* mengutamakan perilaku dan tindakan untuk mempelajari kepemimpinan. Perilaku dan tindakan pemimpin ketika berinteraksi dengan tim-nya merupakan subyek yang dipelajari dan mendorong pemikiran bahwa kepemimpinan

dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui pelatihan dan pengalaman.

Behavioral theory menawarkan konsep-konsep kunci yang menjadi ciri khas teori kepemimpinan ini, antara lain:

- a. Kepemimpinan dapat dipelajari melalui observasi/pengamatan terhadap lingkungan sekitar, pengalaman dalam mempraktikkan kepemimpinan, dan umpan balik atau masukan yang diterima selama mempraktikkan kepemimpinan.
- b. Dalam kepemimpinan, perilaku lebih utama dibanding sifat/kepribadian. Menurut *behavior theory* kepemimpinan lebih valid dinilai dari “tindakan nyata” yang sudah dilakukan, bukan dinilai berdasarkan kepribadian yang bersifat abstrak seperti kecerdasan atau kharisma.
- c. Gaya kepemimpinan menurut *behavioral theory* terbagi menjadi tiga jenis, yakni (1) kepemimpinan otoriter (*authoritarian*) yaitu pemimpin yang membuat keputusan secara mutlak oleh dirinya sendiri dan diharapkan pengikutnya patuh dengan keputusan tersebut; (2) kepemimpinan demokratis (*democratic*), yaitu pemimpin yang melibatkan anggotanya dalam mengambil keputusan dan mengutamakan partisipasi para pengikutnya; dan (3) kepemimpinan yang ambigu (*laissez-faire*), yaitu pemimpin yang jarang atau minimal memberikan arahan serta membiarkan anggotanya bekerja secara bebas (Heryana, 2024).

Ada tiga implikasi yang harus dijalankan organisasi untuk menghasilkan pemimpin yang efektif, yaitu (1)

Organisasi sebaiknya menginvestasikan program pelatihan yang secara spesifik berisi materi tentang perilaku dan keterampilan dalam memimpin; (2) Organisasi selalu memberikan umpan balik rutin kepada pemimpin untuk meningkatkan dan mengembangkan perilaku yang efektif; (3) Organisasi memberikan dukungan dalam bentuk pendampingan (*coaching and mentoring*).

3. Teori Situasional (*Hersey & Blanchard*)

Teori Kepemimpinan Situasional *Hersey-Blanchard* (*Situational Leadership Model*). Kepemimpinan situasional akan memberi efektivitas yang dimaksimalkan dengan mencocokkan kategori gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan individu. Teori kepemimpinan ini pertama kali dikemukakan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard yang menguraikan pendekatan ini secara mendalam dalam buku *Manajemen Perilaku Organisasi*.

Teori ini awalnya disebut "*Life Cycle Theory of Leadership*" dan kemudian berganti nama menjadi Teori Kepemimpinan Situasional pada pertengahan tahun 1970-an. Sekitar akhir 1970-an dan awal 1980-an, kedua penulis akhirnya memisahkan dan mengembangkan teori kepemimpinan situasional mereka sendiri. Paul Hersey menyebutnya sebagai "*Situational Leadership Model*," sedangkan Ken Blanchard menyebutnya sebagai "*Situational Leadership II*." (Darmawan & Roselini, 2022)

Terdapat beberapa bukti memberikan hasil penggunaan pola perilaku tugas dan hubungan yang bergantung dengan situasi pada teori ini akan menjadikan pemimpin yang lebih efektif. Keterampilan kepemimpinan situasional membutuhkan tiga keterampilan yang perlu dikuasai oleh para pemimpin, yaitu: *Goal Setting* yang merupakan bagian dari manajemen dan proses perencanaan kinerja serta penetapan tujuan harus didefinisikan dengan jelas, spesifik, terukur dan tepat waktu. Semakin sering pimpinan mengevaluasi goal setting, maka kinerja yang didapatkan akan semakin tinggi.

Menetapkan tujuan harus spesifik dan dapat diamati, dapat dicapai dan menantang, berdasarkan komitmen dari atas ke bawah, serta dirancang untuk memberikan umpan balik kepada personel tentang kemajuan mereka ke arah mereka. Diagnosis, penting bagi seorang pemimpin untuk memiliki kemampuan dalam mengetahui dan menganalisis kompetensi para pengikutnya. Matching, pemimpin perlu sesuaikan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat perkembangan atau kesiapan (situasi) pengikut.

Konsep utama teori kepemimpinan situasional terdiri dari dua bagian: dimensi perilaku tugas (sumbu horizontal) dan perilaku hubungan (sumbu vertikal). Kemudian kombinasi kedua dimensi ini menghasilkan empat gaya kepemimpinan, yaitu: *Telling/Directing* (S1), gaya yang sangat direktif dan tidak mendukung. Dalam pendekatan ini, pemimpin berfokus pada komunikasi satu arah, mencapai tujuan, dan meluangkan sedikit waktu untuk dukungan. Dengan menggunakan gaya ini, pemimpin

menginstruksikan bawahan tentang tujuan apa dan bagaimana tujuan itu harus dicapai dan kemudian dengan cermat memantaunya.

Gaya kepemimpinan ini berada pada sumbu perilaku kerja yang tinggi dan perilaku hubungan yang rendah. *Selling/Coaching* (S2), pemimpin berfokus pada komunikasi, mencapai tujuan, dan mendukung kebutuhan sosial serta emosional bawahan. Gaya ini mengharuskan pemimpin untuk membantu bawahan dengan memberikan dorongan dan membangkitkan minat bawahan.

Gaya kepemimpinan ini berada pada sumbu perilaku kerja dan perilaku hubungan yang tinggi. *Partisipasi/Supporting* (S3), pemimpin tidak fokus secara eksklusif pada tujuan, tetapi menggunakan perilaku suportif yang mendorong keterampilan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya ini memberi bawahan kendali atas keputusan harian, tetapi tetap tersedia untuk membantu memecahkan masalah. Gaya kepemimpinan ini berada pada sumbu perilaku hubungan yang tinggi dan perilaku kerja yang rendah.

Delegating (S4), pendekatan ini adalah gaya perintah dan dukungan yang rendah. Dalam pendekatan ini, pemimpin mendukung dan memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas. Pemimpin yang mendelegasikan mengurangi keterlibatannya dalam perencanaan, pengontrolan detail, dan klarifikasi tujuan. Pemimpin mentransfer kendali kepada bawahan dan menahan diri dari campur tangan dengan dukungan yang tidak perlu.

Gaya kepemimpinan ini berada pada sumbu perilaku hubungan dan perilaku kerja yang rendah.

Adapun teori kepemimpinan situasional beserta indikator gaya kepemimpinan tersebut, yaitu: kesiapan pengikut (*follower readiness*) merupakan kemampuan (kompetensi) individu untuk menetapkan tujuan yang tinggi, tetapi dapat tercapai disertai dengan keinginan dan komitmennya untuk mengambil tanggung jawab. Perilaku tugas, lebih mengarah ke jumlah petunjuk dan arahan dimana pemimpin cenderung untuk mengorganisasikan dan menentukan peranan para pengikut, menjelaskan setiap kegiatan yang dilaksanakan (waktu, tempat, prosedur penyelesaian). Perilaku hubungan, berkenaan dengan jumlah dukungan emosional yang berhubungan dengan hubungan pribadi pemimpin dengan individu atau para anggota kelompoknya (komunikasi antar pribadi dan perilaku pelayanan) (Darmawan & Roselini, 2022).

B. RELEVANSI TEORI KLASIK DALAM KONTEKS PENDIDIKAN

Meskipun berbagai teori kepemimpinan modern telah berkembang, teori kepemimpinan klasik masih memiliki relevansi dalam dunia pendidikan. Teori klasik memberikan dasar pemahaman mengenai pentingnya karakter, kemampuan, dan perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya (Sari, 2021). Seorang pemimpin pendidikan tetap memerlukan sifat-sifat seperti tanggung jawab, integritas, kedisiplinan,

kepercayaan diri, serta kemampuan berkomunikasi yang baik untuk mengelola lembaga pendidikan secara efektif.

Dalam konteks pendidikan, teori sifat (*trait theory*) masih relevan karena kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki karakter yang dapat menjadi teladan bagi guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Sifat-sifat kepemimpinan yang positif dapat membantu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif serta meningkatkan kepercayaan warga sekolah terhadap kepemimpinan yang dijalankan. Menurut Northouse, karakteristik pribadi seperti integritas, kecerdasan, dan kemampuan sosial tetap menjadi faktor penting yang mendukung efektivitas kepemimpinan (Nursalim, 2023).

Teori perilaku (*behavioral theory*) juga masih relevan dalam dunia pendidikan karena menekankan pentingnya tindakan dan perilaku pemimpin dalam memengaruhi anggota organisasi. Kepala sekolah yang menunjukkan perilaku positif, seperti memberikan dukungan kepada guru, bersikap adil, dan mampu membangun komunikasi yang baik, akan lebih mudah menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis.

Sayangnya, penerapan teori kepemimpinan klasik dalam pendidikan saat ini tidak dapat dilakukan secara mutlak. Kompleksitas tantangan pendidikan modern menuntut pemimpin untuk tidak hanya mengandalkan sifat dan perilaku pribadi, tetapi juga mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Dengan begitu, teori kepemimpinan klasik perlu dipadukan dengan teori kepemimpinan modern agar dapat menjawab

berbagai kebutuhan dan dinamika yang terjadi dalam lembaga pendidikan.

Maka dari itu, teori kepemimpinan klasik tetap memiliki nilai penting dalam dunia pendidikan karena memberikan landasan mengenai karakter dan perilaku yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Meskipun demikian, efektivitas kepemimpinan pendidikan akan lebih optimal apabila prinsip-prinsip teori klasik dikombinasikan dengan pendekatan kepemimpinan modern yang lebih adaptif dan partisipatif.

C. TEORI KEPEMIMPINAN MODERN DALAM PENDIDIKAN

1. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan salah satu bentuk kepemimpinan modern yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menciptakan, mengomunikasikan, dan mewujudkan visi masa depan organisasi. Seorang pemimpin visioner tidak hanya berfokus pada kondisi saat ini, tetapi juga memiliki pandangan yang jelas mengenai arah dan tujuan yang ingin dicapai di masa depan. Visi tersebut kemudian dijadikan pedoman bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, serta menarik mengenai masa depan organisasi. Melalui visi yang jelas, pemimpin

mampu memberikan arah, motivasi, dan semangat kepada anggota organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Amir, 2023).

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan visioner sangat penting karena lembaga pendidikan dituntut untuk terus berkembang mengikuti perubahan zaman, perkembangan teknologi, dan kebutuhan masyarakat. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu merumuskan visi sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan, pengembangan karakter peserta didik, serta peningkatan profesionalisme guru. Visi tersebut kemudian disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah agar menjadi tujuan bersama yang dapat diwujudkan melalui berbagai program dan kegiatan sekolah.

Pemimpin visioner juga memiliki kemampuan untuk melihat peluang dan tantangan yang mungkin dihadapi organisasi di masa depan. Oleh karena itu, ia mampu mengambil keputusan strategis yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah yang visioner akan mendorong inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi pendidikan, serta pengembangan budaya sekolah yang positif dan berorientasi pada prestasi (Mulyadi, 2025).

Adapun karakteristik utama kepemimpinan visioner meliputi kemampuan merumuskan visi yang jelas, berpikir jauh ke depan, mampu menginspirasi orang lain, berani mengambil keputusan, serta mampu membangun komitmen seluruh anggota organisasi terhadap visi yang

telah ditetapkan. Dengan karakteristik tersebut, kepemimpinan visioner dapat menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan mutu lembaga pendidikan.

Contoh penerapan kepemimpinan visioner dalam pendidikan adalah kepala sekolah yang memiliki visi untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah berbasis teknologi. Untuk mewujudkan visi tersebut, kepala sekolah menyusun program pelatihan teknologi bagi guru, melengkapi sarana digital, dan mendorong penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi dalam kegiatan belajar mengajar. Dengan demikian, visi yang telah ditetapkan dapat diwujudkan secara bertahap melalui tindakan yang nyata.

2. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik merupakan salah satu teori kepemimpinan modern yang menekankan pada daya tarik pribadi, kewibawaan, serta kemampuan pemimpin dalam memengaruhi dan menginspirasi orang lain. Pemimpin karismatik biasanya memiliki kepercayaan diri yang tinggi, kemampuan komunikasi yang baik, serta mampu menumbuhkan rasa percaya dan loyalitas dari para pengikutnya. Karena karakteristik tersebut, pemimpin karismatik sering kali mampu menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja dengan semangat dan komitmen yang tinggi.

Karisma adalah kualitas luar biasa yang dimiliki seseorang sehingga dianggap memiliki kemampuan atau pengaruh yang berbeda dari orang pada umumnya. Dalam teori kepemimpinan karismatik, pengikut cenderung memberikan dukungan dan kepercayaan kepada pemimpin karena mereka meyakini kemampuan, visi, dan integritas yang dimiliki oleh pemimpin tersebut (Sutomo & Aini, 2024).

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan karismatik dapat terlihat pada kepala sekolah yang mampu menjadi teladan bagi guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Melalui sikap, perilaku, dan cara berkomunikasinya, kepala sekolah dapat membangun semangat kerja, meningkatkan motivasi, serta menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Pemimpin yang karismatik juga mampu menyatukan berbagai pihak untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Karakteristik kepemimpinan karismatik meliputi kemampuan berkomunikasi secara efektif, memiliki visi yang jelas, percaya diri, berani mengambil risiko, serta mampu memberikan inspirasi kepada orang lain. Selain itu, pemimpin karismatik biasanya memiliki kemampuan untuk membangun hubungan emosional yang kuat dengan anggota organisasi sehingga tercipta rasa hormat dan kepercayaan yang tinggi.

Meskipun demikian, kepemimpinan karismatik juga memiliki kelemahan. Organisasi yang terlalu bergantung pada sosok pemimpin dapat mengalami kesulitan ketika

pemimpin tersebut tidak lagi menjabat atau meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin karismatik perlu mengembangkan sistem dan budaya organisasi yang kuat agar keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada satu individu (Hariyadi, 2020).

Contoh penerapan kepemimpinan karismatik dalam pendidikan adalah kepala sekolah yang mampu memberikan motivasi kepada guru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pidato, keteladanan, dan dukungan yang konsisten. Dengan pengaruh positif yang dimilikinya, kepala sekolah dapat mendorong seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi peserta didik.

3. Kepemimpinan Demokratis-Partisipatif

Kepemimpinan demokratis-partisipatif merupakan salah satu bentuk kepemimpinan modern yang menekankan keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin tidak bertindak sebagai satu-satunya pihak yang menentukan kebijakan, melainkan memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk menyampaikan pendapat, ide, dan saran. Dengan demikian, keputusan yang diambil merupakan hasil musyawarah dan pertimbangan bersama sehingga dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi.

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan anggota kelompok dalam proses pengambilan keputusan, sementara pemimpin tetap berperan sebagai pengarah dan pengendali organisasi. Melalui keterlibatan anggota, pemimpin dapat memperoleh berbagai masukan yang bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Mirsa, 2024).

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan demokratis-partisipatif sangat penting karena sekolah merupakan organisasi yang melibatkan berbagai pihak, seperti guru, tenaga kependidikan, peserta didik, komite sekolah, dan orang tua. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan demokratis-partisipatif akan mengajak guru dan tenaga kependidikan untuk berdiskusi dalam menyusun program sekolah, merancang kegiatan pembelajaran, maupun memecahkan masalah yang dihadapi sekolah. Dengan adanya partisipasi dari berbagai pihak, keputusan yang dihasilkan cenderung lebih tepat dan mendapat dukungan yang lebih luas.

Karakteristik kepemimpinan demokratis-partisipatif antara lain menghargai pendapat orang lain, terbuka terhadap kritik dan saran, mengutamakan musyawarah, mendorong kerja sama tim, serta membangun komunikasi yang efektif. Pemimpin juga berperan sebagai fasilitator yang membantu anggota organisasi untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan bersama (Alghatia, 2022).

Penerapan kepemimpinan demokratis-partisipatif memberikan berbagai manfaat, seperti meningkatnya

rasa tanggung jawab, motivasi kerja, serta komitmen anggota organisasi terhadap keputusan yang telah disepakati. Selain itu, suasana kerja yang tercipta menjadi lebih harmonis karena setiap anggota merasa dihargai dan memiliki peran dalam organisasi.

Contoh penerapan kepemimpinan demokratis-partisipatif dalam pendidikan adalah kepala sekolah yang mengadakan rapat bersama guru dan tenaga kependidikan untuk menentukan program kerja sekolah, menyusun kegiatan ekstrakurikuler, atau mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi di sekolah. Melalui musyawarah tersebut, seluruh warga sekolah dapat memberikan kontribusi sehingga tercipta keputusan yang lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

D. KEPEMIMPINAN BERBASIS NILAI (VALUES-BASED LEADERSHIP)

Pemimpin yang baik adalah mereka yang dapat menanamkan prinsip dan kebiasaan kepada anggota tim mereka. Organisasi memiliki nilai penting yang berfungsi sebagai pedoman bagi seluruh anggota untuk bergerak ke arah pencapaian tujuan.

Value atau nilai adalah keyakinan yang mengarahkan tindakan sesuai dengan kepentingannya dan tingkat kebutuhannya. Menurut Schwartz nilai adalah: (1) suatu keyakinan. (2) terkait dengan tindakan atau tujuan akhir tertentu. (3) melampaui situasi tertentu. (4) mengarahkan keputusan atau evaluasi terhadap tingkah laku, individu,

dan peristiwa dan (5) disusun berdasarkan tingkat kepentingannya.

Sekolah adalah organisasi yang tidak bebas dengan nilai. Sekolah melakukan proses pendidikan guna menghasilkan manusia terdidik, dimana “nilai” melekat dalam prosesnya. Hasil yang diharapkan dari sebuah proses pendidikan seperti tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 Pasal 1 Ayat 2, bahwa: “Pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman”. Dengan tujuan, (Pasal 3): “.... untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.” (Sakti & Martha, 2023)

Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan saat mencapai tujuan pendidikan. Yang pertama adalah nilai-nilai yang menjadi acuan, yang berasal dari prinsip-prinsip agama dan kehidupan. Yang kedua adalah nilai-nilai yang dikembangkan, yang merupakan prinsip dasar yang diakui secara universal. Yang ketiga adalah nilai-nilai yang dipahami dan diterapkan siswa (siswa) menjadi pedoman dalam hidup mereka di masyarakat. Keempat, nilai-nilai yang diubah menjadi kekuatan untuk melakukan penelitian. Kelima, transformasi nilai yang baik dapat

dicapai melalui kepemilikan dan pemahaman nilai. Keenam, pimpinan sekolah adalah orang pertama yang memulai penerapan nilai-nilai tersebut dalam organisasi.

Dalam hal nilai, masalah sekolah dalam menghasilkan manusia Indonesia seutuhnya masih ada. Salah satunya adalah bahwa banyak siswa dan lulusan telah kehilangan jati diri sebagai bangsa Indonesia, yang menyebabkan mereka kehilangan arah dan kendali. Selain itu, terkait dengan pemenuhan kebutuhan lapangan pekerjaan, banyak lulusan yang tidak dapat memenuhi kebutuhan industri karena pengetahuan dan keterampilan mereka tidak memenuhi harapan industri.

Kepemimpinan Kepala Sekolah. Pemimpin sekolah adalah kunci keberhasilan pencapaian tujuan sekolah. Sebagai pemimpin, dia harus memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai pendidik yang mampu mengubah arah dan pencapaian tujuan sekolah, serta proses pencapaian tujuan, strategi, dan metode. Dia juga harus mampu membawa perubahan dengan cara yang halus dan tidak mengganggu keharmonisan dan dinamika organisasi. Manajer harus dapat bertindak sebagai manajer yang baik dan mengelola setiap aktivitas manajerial dengan cara yang menarik dan kreatif. Mereka juga harus dapat memperbaiki proses pembelajaran yang tidak memadai dengan memberi contoh yang baik dan tepat (Sakti & Martha, 2023).

Dari penjelasan di atas, menarik untuk melihat bagaimana pemimpin institusi dapat mempersiapkan lulusannya untuk memenuhi kebutuhan dunia kerja dengan

keterampilan dan kemampuan mereka, serta berperilaku dan berpikir dengan cara yang sesuai dengan nilai dan standar yang berkembang. Nilai-nilai kelembagaan berasal dari nilai-nilai kepemimpinan kepala sekolah dan bentukan budaya yang melekat pada semua tindakan guru serta elemen sekolah lainnya yang membantu mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin menjalankan kepemimpinannya untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Bagaimana upaya pemimpin mencapai tujuan organisasi dan keberhasilannya akan banyak ditentukan oleh nilai-nilai dasar yang menjadi acuannya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mempertanggungjawabkan setiap tindakan dan perilaku atas pengambilan keputusan yang dilakukannya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menempatkan orang sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya yang membuat orang mampu bertanggungjawab atas pekerjaannya. Sedangkan Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mendasarkan perilaku kepemimpinannya pada nilai-nilai dasar yang dianutnya dan mengkaitkan nilai-nilai tersebut dengan nilai-nilai dasar organisasi. Komitmen, kemampuan dalam komunikasi dan pemahaman tentang budaya organisasi dibutuhkan oleh seorang pemimpin.

Perubahan yang lebih baik dapat terjadi ketika pemimpin memulainya dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Komunikasi yang lugas, luwes, berdasarkan nilai-nilai kemanusiaan, dan kuat pada anggotanya diperlukan untuk membawa semua komponen

organisasi ke dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan dalam organisasi menunjukkan komitmen. Nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi membentuk budayanya. Dalam organisasi, standar adalah acuan bagi setiap anggota untuk mengubah setiap tindakan dan perilaku yang menunjukkan keanggotaan mereka. Bagaimana setiap orang berperilaku dalam organisasi menunjukkan budayanya. Nilai-nilai yang berbeda yang ada dalam organisasi dikemas oleh nilai-nilai yang diinginkan organisasi.

Ketika nilai-nilai setiap individu disesuaikan dengan nilai organisasi, mereka akan merasa nyaman menjalankan tugas dan fungsi mereka. Mampu menghasilkan output sesuai dengan persyaratan adalah bagian dari aktualisasi diri seorang pegawai.

E. KEPEMIMPINAN ADAPTIF DI ERA PERUBAHAN

Kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin untuk menghadapi perubahan dinamis, menavigasi ketidakpastian, dan membantu organisasi atau individu beradaptasi terhadap tantangan baru. Konsep ini pertama kali diperkenalkan secara eksplisit oleh Ronald Heifetz dalam bukunya *Leadership Without Easy Answers* (1994), yang membahas pentingnya seorang pemimpin tidak hanya memberi solusi tetapi juga mendorong pihak terkait untuk menghadapi realitas dan mengubah perilakunya demi mencapai tujuan yang lebih baik. Kepemimpinan

adaptif menjadi relevan seiring dengan meningkatnya kompleksitas di dunia modern, di mana tantangan sosial, teknologi, dan ekonomi membutuhkan pendekatan yang fleksibel dan inovatif (Syamsidar, 2025).

Kebutuhan untuk secara efektif menghadapi perubahan dan ketidakpastian adalah dasar dari kepemimpinan adaptif, yang telah berkembang melalui proses yang panjang yang dipengaruhi oleh berbagai teori dan kebutuhan yang berkembang dari masa lalu hingga konsep modern yang lebih kompleks. Evolusi ini menunjukkan betapa pentingnya pemimpin untuk menginspirasi, mengarahkan, dan mendorong orang lain untuk beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah.

Teori kepemimpinan adaptif muncul sebagai tanggapan terhadap kebutuhan organisasi untuk merespons perubahan yang cepat dan tidak terduga. Teori ini menekankan betapa pentingnya para pemimpin untuk membimbing organisasi melalui masalah kompleks dan situasi di mana solusi yang jelas tidak selalu tersedia. Untuk menjadi pemimpin yang fleksibel, mereka harus memiliki keterampilan dan perspektif yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan situasi. Pemimpin yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan pasar berisiko menghambat kemajuan dan inovasi organisasi (Syukur & Rosyidi, 2024).

Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan dalam cara organisasi beroperasi dan memimpin. Menurut Schwab, era transformasi digital ditandai dengan perkembangan teknologi yang cepat dan

perubahan lanskap bisnis yang menuntut adaptasi cepat dari organisasi dan pemimpinnya. Ini menciptakan kebutuhan mendesak bagi pemimpin untuk mengembangkan keterampilan adaptif dan fleksibel untuk memastikan organisasi mereka dapat tetap kompetitif dan inovatif (Syukur & Rosyidi, 2024).

Gibson dan Cohen, mencatat bahwa transformasi digital memerlukan pemimpin yang tidak hanya mampu memahami teknologi baru, tetapi juga dapat memanfaatkan teknologi tersebut untuk mendorong inovasi dan peningkatan efisiensi (Syukur & Rosyidi, 2024). Pemimpin di era digital harus mampu mengarahkan tim mereka melalui perubahan yang cepat dan sering kali tidak terduga, serta memanfaatkan data dan teknologi untuk membuat keputusan yang lebih baik dan cepat.

F. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

1. Konsep dasar kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio)

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasikan pengikut agar mampu mencapai tujuan yang melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Konsep ini dikembangkan oleh Bernard M. Bass dan kemudian disempurnakan bersama Bruce J. Avolio melalui berbagai penelitian mengenai efektivitas kepemimpinan. Menurut Bass dan Avolio,

pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan bawahan untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga membangun komitmen, meningkatkan kesadaran akan nilai-nilai organisasi, serta mendorong pengembangan potensi individu secara maksimal (Harsoyo, 2022).

Bass dan Avolio mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional terjadi ketika seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mengubah cara pengikut berpikir, bersikap, dan berperilaku secara positif. Pemimpin menjadi agen perubahan yang mampu menumbuhkan kepercayaan, menanamkan visi yang jelas, dan menumbuhkan semangat untuk mencapai tujuan bersama. Metode ini sangat relevan di era kontemporer, yang ditandai dengan perubahan cepat, kompleksitas organisasi, dan kebutuhan akan inovasi yang berkelanjutan. Studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menguntungkan budaya organisasi, kinerja, komitmen karyawan, dan inovasi.

Selama bertahun-tahun, telah terbukti bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi yang kuat dengan peningkatan keterlibatan kerja, komitmen organisasi, kesejahteraan karyawan, dan efektivitas kepemimpinan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membuat lingkungan kerja yang mendorong kerja sama, inovasi, dan perubahan, yang membantu organisasi menjadi lebih siap untuk menghadapi tantangan di seluruh dunia. Oleh karena itu, model kepemimpinan Bass dan Avolio terus menjadi salah

satu teori kepemimpinan yang paling banyak digunakan dalam praktik manajemen dan studi penelitian.

2. Empat komponen (4I): *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration*

Bass dan Avolio (1994) mengemukakan empat dimensi kepemimpinan transformasional yakni: *idealized influence*, *inspiration motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*:

a. Idealized Influence (II)

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka untuk menjadi panutan bagi pengikut mereka, dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin diberkahi oleh pengikut yang memiliki kemampuan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa. Dengan demikian, ada dua aspek pengaruh yang diidealkan: perilaku pemimpin dan elemen yang dikaitkan dengan pemimpin oleh pengikut dan rekan lainnya. Pengaruh faktor ideal yang diatribusikan kepada pengikut adalah “Pemimpin meyakinkan yang lain bahwa hambatan akan diatasi”. Selain itu, para pemimpin bersedia mengambil risiko dan konsisten, tidak sewenang-wenang, dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, serta menunjukkan perilaku etis dan moral (Munif, 2024).

b. Inspirational Motivation (IM).

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka, agar memiliki semangat tim, antusiasme dan optimisme. Pemimpin mengartikulasikan visi dan harapan yang menarik dari masa depan, dan menginginkan pengikut terlibat serta berkomitmen terhadap visi dan tujuan bersama (Munif, 2024).

c. Intellectual Stimulation (IS).

Pemimpin transformasional berupaya menstimulus pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif, membongkar ulang masalah dan mendekatinya dengan cara yang baru. Tidak ada kritik publik kesalahan anggota individu. Ide-ide baru dan solusi masalah kreatif yang diminta dari para pengikut. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik di depan publik karena hal itu berbeda dari ide para pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin membuat orang lain melihat masalah dari berbagai sudut pandang (Munif, 2024).

d. Individualized Consideration (IC).

Pemimpin transformasional memposisikan dirinya sebagai pelatih atau mentor untuk pencapaian dan tumbuh kembang potensi pengikutnya. Pemimpin memberikan peluang belajar baru dengan iklim yang mendukung. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan perbedaan individu dengan meningkatkan

interaksi dengan pengikut secara personal dan melihat individu sebagai pribadi yang utuh bukan hanya sebagai karyawan. Pemimpin mendelegasikan tugas sebagai sarana untuk berkembang potensi pengikutnya. Tugas yang didelegasikan dipantau untuk melihat apakah pengikut membutuhkan arahan atau dukungan tambahan dan untuk menilai kemajuannya. Dengan demikian pengikut tidak merasa mereka sedang diperiksa atau diawasi (Munif, 2024).

3. Peran kepala sekolah sebagai agen perubahan

Kepala sekolah merupakan figur sentral dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah maupun madrasah. Sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator semata, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mendorong transformasi menyeluruh dalam organisasi sekolah. Peran ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki visi yang jauh ke depan, kemampuan berpikir strategis, serta keberanian mengambil keputusan yang berpihak pada kemajuan mutu pendidikan. Tanpa kehadiran kepala sekolah yang berperan aktif sebagai agen perubahan, sulit bagi sebuah lembaga pendidikan untuk berkembang secara dinamis mengikuti tuntutan zaman.

Sebagai agen perubahan, kepala sekolah bertugas mengidentifikasi berbagai kelemahan dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah, kemudian merumuskan strategi

yang tepat untuk mengatasinya. Hal ini mencakup pembenahan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, pengembangan sarana dan prasarana, serta pembinaan budaya sekolah yang kondusif bagi pertumbuhan akademik dan karakter siswa. Kepala sekolah yang efektif selalu peka terhadap perubahan kebijakan pendidikan nasional dan mampu menerjemahkannya ke dalam konteks lokal sekolahnya. Kemampuan adaptasi ini menjadi kunci keberhasilan kepala sekolah dalam membawa perubahan yang berkelanjutan.

Kepala sekolah perlu menciptakan iklim organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan mendorong semua pihak untuk berpartisipasi aktif dalam proses perubahan. Dengan membangun tim yang solid dan komunikatif, kepala sekolah dapat mewujudkan perubahan yang tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga berakar dari bawah sehingga lebih berkelanjutan dan berdampak nyata bagi kemajuan sekolah (Mujibuddakwah, 2020).

Dalam konteks pendidikan Islam, kepala sekolah sebagai agen perubahan juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa nilai-nilai islami tetap menjadi fondasi dalam setiap proses transformasi yang dilakukan. Perubahan yang dicanangkan harus selaras dengan tujuan pendidikan Islam, yaitu membentuk manusia yang berilmu, berakhlak mulia, dan berguna bagi masyarakat. Kepala madrasah dituntut mampu mengintegrasikan antara modernisasi pendidikan dengan pelestarian tradisi keilmuan Islam, sehingga perubahan yang terjadi tidak

mencabut identitas keislaman dari lembaga pendidikan tersebut.

Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai agen perubahan sangat ditentukan oleh beberapa faktor, di antaranya adalah kompetensi profesional, integritas kepribadian, dan kemampuan komunikasi yang efektif. Selain itu, dukungan dari pemerintah, dinas pendidikan, dan komite sekolah juga sangat diperlukan untuk memperkuat posisi kepala sekolah dalam menjalankan misi perubahan.

4. Dampak kepemimpinan transformasional terhadap guru dan siswa

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada upaya memotivasi dan menginspirasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari sekadar kepentingan pribadi. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah terbukti memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja guru dan prestasi siswa. Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang menarik, membangun kepercayaan, dan mendorong kreativitas di seluruh lingkungan sekolah.

Dampak kepemimpinan transformasional terhadap guru dapat dilihat dari meningkatnya motivasi intrinsik dan profesionalisme dalam menjalankan tugas mengajar. Ketika kepala sekolah mampu memberikan inspirasi, pengakuan, dan ruang bagi guru untuk berkembang, para

guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Kepemimpinan transformasional juga mendorong guru untuk bersikap inovatif dalam merancang metode dan media pembelajaran, sehingga kualitas proses belajar mengajar pun meningkat (Andarin et al., 2025).

Dalam dimensi pengembangan profesional, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional senantiasa mendorong guru untuk mengikuti pelatihan, workshop, seminar, dan kegiatan pengembangan diri lainnya. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai supervisor, tetapi juga sebagai mentor dan pembimbing yang memberikan arahan serta dukungan bagi pertumbuhan profesional guru.

Dampak kepemimpinan transformasional terhadap siswa tidak kalah pentingnya. Siswa yang belajar di bawah bimbingan guru yang penuh semangat dan inovatif cenderung memiliki motivasi belajar yang lebih tinggi, prestasi akademik yang lebih baik, serta kemampuan berpikir kritis yang lebih berkembang. Selain itu, budaya sekolah yang positif yang dibangun oleh kepala sekolah transformasional juga memberikan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan karakter dan potensi siswa secara holistik (Andriadi & Sulistiyo, 2024).

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional memberikan dampak domino yang luar biasa dalam ekosistem pendidikan, dimulai dari kepala sekolah yang mampu mentransformasi cara berpikir dan bekerja guru, hingga pada akhirnya menciptakan generasi

siswa yang unggul dan berkarakter. Namun demikian, implementasi kepemimpinan transformasional bukanlah tanpa tantangan. Kepala sekolah perlu memiliki kesabaran, konsistensi, dan kemampuan membaca situasi agar setiap langkah perubahan yang diambil dapat diterima dan didukung oleh seluruh warga sekolah.

5. Studi kasus praktik di sekolah/madrasah

Kajian tentang kepemimpinan di sekolah dan madrasah tidak akan lengkap tanpa melihat implementasinya secara nyata melalui studi kasus. Berbagai penelitian dan pengamatan lapangan menunjukkan bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap dinamika organisasi dan kualitas pendidikan yang dihasilkan. Studi kasus memberikan gambaran konkret tentang bagaimana teori-teori kepemimpinan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata di lapangan.

Salah satu contoh studi kasus yang relevan adalah praktik kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah yang berhasil meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala madrasah menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan seluruh guru dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan kurikulum dan program sekolah. Melalui rapat rutin, diskusi terbuka, dan pembentukan tim kerja yang solid, kepala madrasah berhasil membangun rasa kepemilikan bersama di antara

para guru sehingga mereka bekerja dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab.

Studi kasus lain yang menarik adalah pengalaman kepala sekolah dasar negeri dalam mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam proses pembelajaran di era pandemi COVID-19. Kepala sekolah dituntut untuk secara cepat mengambil langkah-langkah adaptif guna memastikan keberlangsungan proses belajar mengajar secara daring. Kepala sekolah yang proaktif segera mengorganisasi pelatihan penggunaan platform digital bagi para guru, menyediakan fasilitas yang diperlukan, serta berkomunikasi intensif dengan orang tua siswa.

Dari berbagai studi kasus yang ada, terdapat pola umum yang menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi kepala sekolah, dukungan sistem, serta kondisi sosial budaya lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang berhasil umumnya memiliki visi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan komitmen tinggi terhadap mutu pendidikan. Sebaliknya, kegagalan kepemimpinan seringkali disebabkan oleh kurangnya koordinasi dan lemahnya komunikasi (Andarin et al., 2025).

Mempelajari studi kasus praktik kepemimpinan di sekolah dan madrasah memberikan pelajaran berharga bagi para calon pendidik dan pemimpin pendidikan masa depan. Setiap kasus mengandung hikmah tersendiri yang dapat dijadikan rujukan dalam mengembangkan model kepemimpinan yang lebih efektif dan kontekstual. Pendekatan reflektif terhadap studi kasus mendorong kita

untuk terus belajar, berinovasi, dan memperbaiki praktik kepemimpinan pendidikan secara berkelanjutan.

G. KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL

1. Konsep kepemimpinan instruksional

Kepemimpinan instruksional merupakan salah satu model kepemimpinan pendidikan yang menempatkan pembelajaran sebagai fokus utama dan prioritas tertinggi dalam aktivitas kepala sekolah. Berbeda dengan model kepemimpinan yang lebih berorientasi pada administrasi, kepemimpinan instruksional secara eksplisit menekankan bahwa tugas pokok kepala sekolah adalah memastikan terjadinya proses pembelajaran yang berkualitas tinggi di setiap kelas dan ruang belajar. Konsep ini pertama kali diperkenalkan pada era 1980-an sebagai respons terhadap kebutuhan akan model kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan hasil belajar siswa.

Kepemimpinan instruksional didefinisikan sebagai perilaku kepala sekolah yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kualitas pengajaran dan pembelajaran. Menurut Hallinger dan Murphy, terdapat tiga dimensi utama, yaitu mendefinisikan misi sekolah, mengelola program instruksional, dan membangun iklim belajar yang positif. Dalam mendefinisikan misi sekolah, kepala sekolah bertugas merumuskan tujuan pembelajaran yang jelas dan mengomunikasikannya kepada seluruh warga sekolah.

Dalam praktiknya, kepemimpinan instruksional mengharuskan kepala sekolah untuk aktif terlibat dalam kegiatan pembelajaran, tidak sekadar duduk di balik meja administrasi. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan instruksional secara rutin melakukan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran, memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru, serta mendiskusikan strategi-strategi pengajaran yang lebih efektif. Supervisi dalam kepemimpinan instruksional bukan sekadar pengawasan, melainkan sebuah proses kolaboratif untuk pengembangan profesionalisme guru (Azmiati, 2024).

Konsep kepemimpinan instruksional juga sangat relevan diterapkan dalam konteks madrasah ibtidaiyah. Kepemimpinan instruksional kepala madrasah tidak hanya mencakup pembelajaran mata pelajaran umum, tetapi juga pengawasan dan pengembangan pembelajaran mata pelajaran keagamaan seperti Al-Qur'an Hadits, Akidah Akhlak, Fiqih, dan Sejarah Kebudayaan Islam. Kepala madrasah perlu memastikan bahwa proses pembelajaran nilai-nilai Islam berjalan dengan baik dan terintegrasi dalam seluruh aktivitas sekolah, sehingga terwujud pencapaian akademik sekaligus pembentukan karakter Islami.

Keberhasilan implementasi kepemimpinan instruksional sangat bergantung pada kompetensi dan pengetahuan pedagogis kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang efektif harus memahami teori-teori belajar, mampu menganalisis data hasil penilaian siswa, serta

menguasai berbagai pendekatan pembelajaran yang inovatif. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menciptakan komunitas belajar profesional di antara para guru sehingga terjadi proses saling berbagi pengetahuan dan praktik baik secara berkelanjutan. Dengan membangun budaya sekolah yang berpusat pada pembelajaran, kepemimpinan instruksional pada akhirnya akan mengantarkan sekolah pada pencapaian mutu pendidikan yang tinggi dan bermartabat.

2. Fokus pada pembelajaran dan hasil belajar

Kepemimpinan instruksional secara keseluruhan adalah suatu gaya kepemimpinan yang komperhensif dan memiliki potensi tinggi dalam memotivasi guru dengan penekanan dalam memantau peserta didik. Pemantauan yang dijalankan bertujuan menilai proses kegiatan belajar mengajar, memberi bimbingan serta dorongan agar mampu meningkatkan keaktifan belajar dan hasil belajar hingga melahirkan murid yang cemerlang karena peranan utama seorang pemimpin di sekolah, sehingga pencapaian peserta didik dan sekolah umumnya dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan ini.

Dimensi kedua Mengelola Program Instruksional berfokus pada koordinasi dan pengendalian instruksi dan kurikulum. Dimensi ini menggabungkan tiga fungsi kepemimpinan yaitu; mengawasi, mengkoordinasi dan mengevaluasi kemajuan peserta didik. Kepemimpinan instruksional menuntut kepala sekolah memiliki keahlian

dalam belajar mengajar, serta komitmen terhadap peningkatan sekolah salah satunya adalah peningkatan hasil belajar peserta didik. Hal ini mencerminkan tingkat keterlibatan kepala sekolah ini dalam memantau kemajuan peserta didik dalam mengelola program instruksional sekolah (Mala, 2021).

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada Pendidikan. Guru kreatif adalah guru yang mampu membuat peserta didik berpikir besar dan melakukan berbagai hal yang inovatif, berusaha mempelajari metode-metode baru untuk mendapatkan pengetahuan baru dan mengimplementasikan seefektif mungkin. Seorang Guru yang berkualitas adalah guru yang dapat memanfaatkan kemajuan teknologi untuk mengembangkan cara belajar yang baik dan tidak terbawa arus dampak negatif dengan kemajuan teknologi yang ada.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang fokus pada proses dan hasil belajar peserta didik melalui pemberdayaan guru yang profesional, kreatif dan berkualitas.

3. Supervisi akademik dan pembinaan guru

Supervisi akademik dan pembinaan guru merupakan salah satu komponen utama dalam kepemimpinan instruksional. Kegiatan ini bertujuan untuk membantu guru

meningkatkan kompetensi profesionalnya sehingga mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan berkualitas. Dalam kepemimpinan instruksional, kepala sekolah tidak hanya bertugas mengawasi kinerja guru, tetapi juga memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan untuk mengembangkan kemampuan mengajar guru secara berkelanjutan.

Supervisi akademik merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin sekolah untuk memantau, membina, dan meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Melalui supervisi akademik, kepala sekolah dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan guru dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga dapat memberikan bantuan yang sesuai dengan kebutuhan guru (Senang et al., 2024).

Pelaksanaan supervisi akademik biasanya dilakukan melalui observasi kelas, kunjungan kelas, diskusi individu, maupun evaluasi perangkat pembelajaran. Dalam kegiatan observasi, kepala sekolah mengamati berbagai aspek pembelajaran, seperti penguasaan materi, penggunaan metode dan media pembelajaran, pengelolaan kelas, serta interaksi antara guru dan peserta didik. Hasil observasi tersebut kemudian didiskusikan bersama guru sebagai bahan refleksi dan perbaikan pembelajaran.

Selain supervisi akademik, kepala sekolah juga memiliki peran penting dalam melakukan pembinaan guru. Pembinaan guru merupakan upaya yang dilakukan

untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya. Pembinaan dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan, seperti pelatihan, workshop, seminar, Kelompok Kerja Guru (KKG), diskusi profesional, maupun pendampingan dalam penyusunan perangkat pembelajaran.

Tujuan supervisi akademik dan pembinaan guru bukanlah untuk mencari kesalahan atau memberikan penilaian semata, melainkan untuk membantu guru berkembang dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, kegiatan supervisi harus dilaksanakan secara objektif, kolaboratif, dan berorientasi pada perbaikan. Kepala sekolah perlu menciptakan suasana yang mendukung sehingga guru merasa nyaman menerima masukan dan termotivasi untuk terus meningkatkan kompetensinya.

Dalam konteks MI/SD, supervisi akademik dan pembinaan guru sangat penting karena guru memiliki peran besar dalam membentuk kemampuan dasar, karakter, dan perkembangan peserta didik. Melalui supervisi dan pembinaan yang berkelanjutan, guru dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih inovatif, serta memberikan pengalaman belajar yang lebih bermakna bagi peserta didik (Jabar, 2022).

4. Monitoring kurikulum dan proses pembelajaran

Monitoring kurikulum dan proses pembelajaran merupakan salah satu aspek penting dalam kepemimpinan instruksional yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pembelajaran di sekolah berjalan sesuai dengan kurikulum dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Salah satu tugas utama pemimpin instruksional adalah memantau dan mengevaluasi proses pembelajaran guna meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar peserta didik. Melalui monitoring, kepala sekolah dapat memperoleh gambaran nyata mengenai pelaksanaan kurikulum, efektivitas strategi pembelajaran, serta pencapaian kompetensi peserta didik (Sari et al., 2016).

Monitoring kurikulum dilakukan dengan mengamati kesesuaian antara perencanaan pembelajaran dan pelaksanaannya di kelas. Kepala sekolah dapat memeriksa perangkat pembelajaran seperti modul ajar, program semester, program tahunan, serta instrumen penilaian yang digunakan guru. Selain itu, monitoring juga dilakukan untuk memastikan bahwa materi yang diajarkan sesuai dengan capaian pembelajaran dan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan dalam kurikulum.

Sementara itu, monitoring proses pembelajaran dilakukan melalui observasi kelas, supervisi akademik, diskusi dengan guru, serta analisis hasil belajar peserta didik. Melalui kegiatan ini, kepala sekolah dapat menilai bagaimana guru mengelola kelas, menggunakan metode

pembelajaran, memanfaatkan media pembelajaran, serta membangun interaksi dengan peserta didik. Hasil monitoring tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk memberikan umpan balik dan pembinaan kepada guru agar kualitas pembelajaran semakin meningkat.

Tujuan utama monitoring adalah untuk mengetahui tingkat ketercapaian pelaksanaan kurikulum, mengidentifikasi hambatan yang terjadi dalam proses pembelajaran, serta menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi berbagai permasalahan yang muncul. Monitoring juga berfungsi sebagai alat pengendalian mutu pendidikan sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan hasil belajar peserta didik (Diana Sari, 2024).

Dalam konteks kepemimpinan instruksional, monitoring tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan guru, melainkan sebagai upaya pembinaan dan pengembangan profesional. Oleh karena itu, kegiatan monitoring harus dilakukan secara objektif, berkelanjutan, dan disertai dengan tindak lanjut yang jelas. Dengan adanya monitoring yang efektif, pelaksanaan kurikulum dan proses pembelajaran dapat berjalan lebih optimal sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik.

5. Praktik kepemimpinan instruksional di MI/SD

Kepemimpinan instruksional di tingkat Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Sekolah Dasar (SD) berfokus pada upaya meningkatkan kualitas pembelajaran serta

mendukung perkembangan peserta didik secara optimal. Dalam praktiknya, kepala sekolah atau kepala madrasah tidak hanya bertugas sebagai administrator, tetapi juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang mengarahkan, membimbing, dan mengawasi proses pendidikan di sekolah.

Kepemimpinan instruksional menempatkan peningkatan mutu pembelajaran sebagai prioritas utama dalam kepemimpinan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan yang berkaitan dengan proses pembelajaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran (Hatimah, 2025).

Dalam praktiknya di MI/SD, kepala sekolah dapat melaksanakan kepemimpinan instruksional melalui berbagai kegiatan, seperti melakukan supervisi akademik secara berkala, memantau pelaksanaan kurikulum, memberikan bimbingan kepada guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, serta mendorong penggunaan metode dan media pembelajaran yang inovatif. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan mendukung perkembangan peserta didik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional juga perlu memfasilitasi pengembangan profesional guru melalui kegiatan pelatihan, lokakarya, Kelompok Kerja Guru (KKG), maupun kegiatan refleksi pembelajaran. Upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga mampu memberikan layanan

pendidikan yang berkualitas kepada peserta didik (Sobri, 2020).

Di tingkat MI, praktik kepemimpinan instruksional juga dapat diwujudkan melalui pengintegrasian nilai-nilai keislaman dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah berperan dalam memastikan bahwa kegiatan pembelajaran tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan akhlak peserta didik sesuai dengan nilai-nilai Islam. Sementara itu, di SD, kepemimpinan instruksional dapat diarahkan pada penguatan literasi, numerasi, pendidikan karakter, serta pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Contoh praktik kepemimpinan instruksional di MI/SD adalah kepala sekolah yang secara rutin melakukan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran, memberikan masukan kepada guru setelah pembelajaran selesai, serta menyelenggarakan rapat evaluasi pembelajaran setiap bulan. Selain itu, kepala sekolah juga dapat mendorong guru untuk memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran dan berbagi praktik baik dengan sesama guru melalui kegiatan KKG.

Dengan demikian, praktik kepemimpinan instruksional di MI/SD memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, kompetensi guru, serta hasil belajar peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. R. D. (2023). *Menjadi Pemimpin Pendidikan yang Efektif dan Strategis*. Fatiha Media.
- Alghatia, A., & N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Biller (Studi Pada Pt. Parsintauli Karya Perkasa Garut). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2).
- Andarin, M., Hariri, H., & Rahma, S. S. (2025). Principal Transformational Leadership Style on Teacher Performance. *JP (Jurnal Pendidikan): Teori Dan Praktik*, 10(2), 219–231. <https://doi.org/10.26740/jp.v10n2.p219-231>
- Andriadi, D., & Sulistiyo, U. (2024). The Influence of Transformational and Instructional Leadership Styles of School's Principals on Teacher's Performance, Motivation, Job Satisfaction and Student Achievement in Primary and Secondary Schools. *PPSDP International Journal of Education*, 3(2), 536–548. <https://doi.org/10.59175/pijed.v3i2.335>
- Ansori, Zulbasri, H., Ardaini, Anwar, K. (2025). Pengertian, Teori dan Tipe Kepemimpinan. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(5), 263–277. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.313>
- Azmiati, Marwan, Siraj. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Dasar di

- Kabupaten Bireuen. *Journal on Education*, 7(2), 8771–8780. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7770>
- Darmawan, S., & Roselini, B. T. (2022). Studi Gaya Kepemimpinan Situasional (Situational Leadership Model Hersey-Blanchard) pada Rumah Makan Padang Se-Kabupaten Sleman D.I.Y. *Telaah Bisnis*, 23(1), 50. <https://doi.org/10.35917/tb.v23i1.248>
- Heryana, A. (2024). *Teori Kepemimpinan: Trait, Behavioral, and Situational Leadership*. 1–9. <https://time.com/6968336/bashar-murad/>
- Hariyadi, A. (2020). Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren. *Equity in Education Journal (EEJ)*, 6(1), 46–53. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej/article/view/2447/2221>
- Harsoyo, R. (2022). *Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya*. 3(2), 247–262. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Hatimah, K., Magfiroh, S., Ibtisamah, A., Herka., Cinantya, C., Aslamiah. (2025). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Cahaya Edukasi*, 2(3), 76–85. <https://doi.org/10.63863/jce.v3i3.95>
- Jabar, J. A.,. (2022). Supervisi model pengembangan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar (JIPDAS)*, 6(2), 2544–2548.
- Mala, Y. P. M., Roesminingsih, E., Riyanto, Y., Widodo, B.S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional

- Terhadap Peningkatan Keaktifan Belajar dan Hasil Belajar Peserta Didik. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(2), 264–270.
<https://doi.org/10.58258/jime.v7i2.2050>
- Mirsa, N. R. P., Herawati, E.S.B., Widiyan, A.P. (2024). Peran Kepemimpinan Demokratis dalam Pengambilan Keputusan Lingkungan Sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(2), 820–830. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i2.628>
- Mujibuddakwah. (2020). Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Sd It. *Jurnal VARIDIKA*, 32(2), 40–55.
<https://doi.org/10.23917/varidika.v32i2.13138>
- Mulyadi. (2025). Strategi Kepemimpinan Visioner dalam Menghadapi Tantangan Pendidikan Abad 21 di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Edusiana: Jurnal Ilmu Pendidikan*. 3(1), 14–23.
- Munif, M. V. M. (2024). Sejarah Kepemimpinan Transformasional. *Dar El Ilmi: Jurnal Keagamaan, Pendidikan Dan Humaniora*, 11(2), 145–158.
- Nursalim, M. F., Pratiwi A., Farasi, S.N., Anshori, M.I. (2023). Kepemimpinan Pendekatan Sifat Dalam Organisasi. *Journal of Management and Social Sciences*, 1(3), 86–108.
<https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.158>
- Sakti, F., & Martha, A. (2023). Kepemimpinan Berbasis Nilai. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *7*, 30763–30766.
- Sari, A. P. D. (2021). *KEPEMIMPINAN BISNIS*.

- Sari, A., Purwanti, E., Masrur, M. (2016). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Smp Nurul Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 1(1), 87–105.
<https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v1i1.3>
- Senang, Sunardi, & Farchani, M. W. (2024). Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Didik melalui Implementasi Supervisi Akademik. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 3(2), 109–117.
<https://doi.org/10.59373/academicus.v3i2.61>
- Sobri, A. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Rangka Pembinaan Profesionalisme Guru. *Manajemen Administrasi Sekolah*, 24(1), 446–466.
<http://ap.fip.um.ac.id/wpcontent/uploads/2016/03/35-Ahmad-Yusuf-Sobri.pdf>
- Sutomo, F. G., & Aini, M. R. Q. (2024). *Pemahaman Karakteristik Peserta Didik Dalam Mengoptimalkan Pembelajaran*. 2(4), 60–72.
- Syamsidar, D. (2025). **Kepemimpinan Adaptif** (1st ed., Vol. 2). PT Media Penerbit Indonesia.
- Syukur, M., & Rosyidi, K. (2024). Pengembangan Kepemimpinan yang Adaptif dan Fleksibel: Meningkatkan Ketahanan Organisasi di Era Transformasi Digital. *MES Management Journal*, 3(4), 677–684

BAB III

MANAJEMEN DAN INTEGRASI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Dita Septi Diana, Yexi Maria Gusni, Imamatul Mushbiroh,
Muna Tsabita Khansa, Riyan Savitri, Ayu Sapuri

A. FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN

Dalam penyelenggaraan pendidikan, manajemen berperan penting dalam mengarahkan dan mengoordinasikan seluruh aktivitas sekolah maupun madrasah agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. salah satu konsep yang banyak digunakan dalam manajemen pendidikan adalah *POAC* yang dikemukakan oleh *George R. Terry*, yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), dan *Controlling* (pengawasan). keempat fungsi tersebut saling melengkapi dan menjadi landasan dalam pengelolaan lembaga pendidikan, mulai dari penyusunan program hingga penilaian terhadap hasil pelaksanaannya (Husaini, et al., 2026).

1. *Planning* (Perencanaan Program Sekolah/Madrasah)

Perencanaan merupakan tahapan awal yang sangat menentukan arah pengembangan suatu lembaga

pendidikan. pada tahap ini, sekolah atau madrasah menyusun berbagai program berdasarkan kebutuhan, kondisi yang ada, serta tujuan pendidikan yang ingin diwujudkan. kegiatan perencanaan tidak hanya berfokus pada proses pembelajaran, tetapi juga mencakup sarana dan prasarana, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, serta pengembangan potensi peserta didik. perencanaan atau *planning* merupakan salah satu fungsi/sarana manajemen yang krusial, karena berkaitan dengan tahapan awal untuk menentukan keberhasilan pengelolaan bisnis maupun tujuan lainnya dari suatu organisasi atau perusahaan.

Fungsi perencanaan atau *planning function* berurusan dengan penetapan sasaran dan tujuan yang akan menentukan pilihan, keputusan, dan pengkajian berbagai tindakan yang akan dilakukan pada suatu penyelenggaraan manajemen. melalui perencanaan yang matang, lembaga pendidikan dapat menetapkan prioritas program, memperkirakan kemungkinan hambatan yang akan dihadapi, dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. maka, perencanaan sering dianggap sebagai dasar utama dalam manajemen pendidikan karena menjadi acuan bagi pelaksanaan seluruh kegiatan.

2. Organizing (Pembagian Tugas dan Struktur Organisasi)

Setelah perencanaan disusun, langkah berikutnya adalah melakukan pengorganisasian. fungsi ini bertujuan untuk mengatur berbagai sumber daya agar dapat bekerja secara efektif dan terarah dalam mencapai tujuan bersama. di lingkungan sekolah atau madrasah, pengorganisasian diwujudkan melalui pembentukan struktur organisasi, pembagian tugas sesuai kemampuan dan keahlian, serta penetapan tanggung jawab masing masing personel. kepala sekolah atau kepala madrasah memiliki peran dalam mendistribusikan tugas kepada wakil kepala sekolah, guru, tenaga administratif dan staf lainnya sesuai bidang kerjanya. dengan pembagian tugas yang jelas, setiap individu memahami kewajibannya sehingga pelaksanaan program dapat berlangsung lebih tertib dan efisien serta meminimalkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan (Raharjo, 2023).

Organizing (pengorganisasian) merupakan salah satu fungsi manajemen yang dilakukan setelah proses perencanaan. *organizing* adalah proses mengatur, mengelompokkan, dan membagi tugas, wewenang, serta tanggung jawab kepada setiap anggota organisasi agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif dan efisien. dalam konteks pendidikan, pengorganisasian bertujuan untuk menciptakan koordinasi yang baik antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan seluruh warga sekolah sehingga setiap kegiatan dapat berjalan dengan teratur dan terarah. melalui fungsi *organizing*, setiap individu diberikan tugas

sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan tanggung jawabnya.

Kepala sekolah berperan dalam menyusun struktur organisasi sekolah, membagi tugas kepada guru dan tenaga kependidikan, serta menetapkan hubungan kerja antarbagian. dengan adanya pembagian tugas yang jelas, setiap anggota organisasi mengetahui peran dan kewajibannya sehingga dapat menghindari terjadinya tumpang tindih pekerjaan dan meningkatkan efektivitas kerja. dalam pelaksanaannya, *organizing* mencakup kegiatan mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan, mengelompokkan pekerjaan yang sejenis, menetapkan siapa yang bertanggung jawab terhadap setiap tugas, serta membangun koordinasi antarbagian. contohnya di sekolah adalah pembagian tugas guru sebagai wali kelas, guru mata pelajaran, pembina ekstrakurikuler, serta pembentukan panitia untuk berbagai kegiatan sekolah. dengan pengorganisasian yang baik, sumber daya yang dimiliki sekolah dapat dimanfaatkan secara optimal sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien.

3. *Actuating* (Pelaksanaan Program dan Motivasi SDM)

Actuating atau pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang bertujuan menggerakkan seluruh sumber daya manusia (SDM) agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program adalah proses menjalankan kegiatan yang telah direncanakan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisiensi. dalam pelaksanaannya, pimpinan harus: memberikan arahan yang jelas kepada anggota, membagi tugas sesuai kemampuan dan kompetensi, mengoordinasikan kegiatan antaranggota, mengawasi jalannya program agar sesuai dengan rencana, menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. contoh disekolah : kepala sekolah mengarahkan guru untuk melaksanakan program literasi, membagi tugas pelaksanaan, serta memantau kegiatan membaca 15 menit sebelum pembelajaran dimulai.

b. Motivasi SDM

Motivasi SDM adalah upaya yang dilakukan pemimpin untuk mendorong, membangkitkan semangat, dan meningkatkan kinerja anggota agar bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. cara memotivasi SDM : memberikan penghargaan atau apresiasi atas prestasi kerja, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan, menjalin komunikasi yang baik, memberikan dorongan dan bimbingan secara berkelanjutan. contoh di sekolah: kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang inovatif

dalam pembelajaran sehingga memotivasi guru lain untuk meningkatkan kualitas mengajarnya (Hidayat, 2021).

4. *Controlling*: Evaluasi, Monitoring, dan Tindak Lanjut

Pengendalian/pengawasan atau *controlling* adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian itu sendiri. bentuk-bentuk pengawasan mencakup tiga hal yaitu: pengawasan melekat yaitu pengendalian yang bersifat terus menerus dilakukan terhadap bawahan secara langsung, pengawasan fungsional yaitu upaya pengawasan yang dilakukan oleh pengawas yang ditunjuk khusus, pengawasan masyarakat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat atas pelaksanaan suatu kegiatan yang merupakan bentuk control masyarakat terhadap pengelolaan sumber daya organisasi.

a. Evaluasi

Evaluasi adalah perbuatan pertimbangan berdasarkan seperangkat kriteria yang disepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. dalam hal ini ada tiga faktor utama, yaitu: pertimbangan, deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang dapat dipertanggungjawabkan.

b. Monitoring

Tujuan kegiatan *monitoring* adalah mengetahui: perkembangan pelaksanaan rencana/program, hambatan-hambatan yang dihadapi, dan memberikan umpan balik bagi penyempurnaan pelaksanaan program-program di sekolah.

c. Tindak Lanjut

Tindak lanjut dalam perencanaan pendidikan adalah proses lanjutan yang dilakukan setelah perencanaan pendidikan disusun dan diimplementasikan (Fauzi, 2023).

Controlling (pengawasan atau pengendalian) merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana, tujuan, dan standar yang telah ditetapkan. Fungsi ini dilakukan dengan cara memantau, menilai, dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan serta hasil yang dicapai. Dalam manajemen pendidikan, *controlling* sangat penting untuk mengetahui tingkat keberhasilan program sekolah dan memastikan bahwa seluruh sumber daya digunakan secara efektif dan efisien. melalui fungsi *controlling*, pimpinan sekolah dapat mengidentifikasi berbagai hambatan, penyimpangan, atau kekurangan yang terjadi selama pelaksanaan program.

Hasil pengawasan tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan mengambil tindakan korektif agar tujuan pendidikan tetap dapat tercapai. Dengan demikian, *controlling* tidak hanya

berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana peningkatan mutu dan pengembangan kinerja organisasi pendidikan. Dalam pelaksanaannya, *controlling* meliputi beberapa kegiatan, seperti menetapkan standar kerja, mengukur hasil pelaksanaan, membandingkan hasil dengan standar yang telah ditentukan, serta mengambil tindakan perbaikan jika ditemukan penyimpangan. Contoh penerapan *controlling* di sekolah antara lain supervisi pembelajaran oleh kepala sekolah, evaluasi hasil belajar peserta didik, monitoring pelaksanaan program kerja sekolah, penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta penyusunan laporan evaluasi kegiatan sekolah. dengan adanya pengawasan yang baik, sekolah dapat menjaga kualitas layanan pendidikan, meningkatkan efektivitas program, dan mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

B. PENERAPAN POAC DI SEKOLAH/MADRASAH

Implementasi fungsi POAC dapat dilihat pada pelaksanaan program gerakan literasi sekolah. pada tahap perencanaan, sekolah menetapkan tujuan program, menyusun jadwal kegiatan membaca, serta mengalokasikan anggaran untuk pengadaan bahan bacaan. selanjutnya, pada tahap pengorganisasian, dibentuk tim literasi yang terdiri atas guru dan pengelola perpustakaan dengan tugas serta tanggung jawab yang telah ditentukan.

Tahap pelaksanaan dilakukan melalui kegiatan membaca rutin sebelum pembelajaran dimulai. guru mendampingi peserta didik dalam membaca dan membuat ringkasan dari bahan bacaan yang telah dipelajari. setelah program berlangsung, sekolah melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mengetahui perkembangan minat baca siswa serta efektivitas program yang dijalankan. hasil evaluasi tersebut kemudian dijadikan dasar dalam menyusun perbaikan dan pengembangan program pada periode berikutnya. dengan demikian, keempat fungsi POAC dapat diterapkan secara terpadu untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah maupun madrasah (Haryanto, 2020).

C. INTEGRASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN MADRASAH/SEKOLAH

Integrasi antara kepemimpinan dan manajemen merupakan suatu pendekatan yang menggabungkan kemampuan memimpin dengan keterampilan mengelola berbagai sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan lembaga secara optimal. dalam penyelenggaraan pendidikan, kedua aspek tersebut tidak dapat dipandang sebagai bagian yang terpisah karena memiliki hubungan yang saling mendukung. kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan memberikan pengaruh, membangun motivasi, dan mengarahkan warga sekolah menuju tujuan bersama. sementara itu, manajemen berhubungan

dengan proses pengaturan kegiatan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi.

Apabila kedua unsur tersebut diterapkan secara seimbang, sekolah atau madrasah akan lebih siap menghadapi berbagai tantangan, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, dan mewujudkan visi lembaga secara efektif. Integrasi kepemimpinan dan manajemen madrasah/sekolah merupakan perpaduan antara kemampuan memimpin dan kemampuan mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kepemimpinan berfokus pada kemampuan memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi warga sekolah agar bekerja sama dalam mencapai visi dan misi lembaga pendidikan. Sementara itu, manajemen berfokus pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap berbagai sumber daya yang dimiliki sekolah atau madrasah. Dalam praktiknya, kepemimpinan dan manajemen tidak dapat dipisahkan.

Seorang kepala madrasah atau kepala sekolah tidak hanya dituntut mampu menyusun program dan mengelola administrasi, tetapi juga harus mampu menjadi pemimpin yang memberikan teladan, membangun budaya kerja yang positif, serta mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk terus berkembang. Kepemimpinan tanpa manajemen yang baik dapat menyebabkan program tidak berjalan secara sistematis, sedangkan manajemen tanpa kepemimpinan dapat membuat organisasi kehilangan arah dan motivasi.

Integrasi keduanya terlihat ketika kepala sekolah atau madrasah merumuskan visi dan misi lembaga, kemudian menerjemahkannya ke dalam program kerja yang terencana, mengorganisasikan sumber daya yang tersedia, menggerakkan seluruh warga sekolah untuk melaksanakan program, serta melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.

Dengan demikian, kepemimpinan memberikan arah dan inspirasi, sedangkan manajemen memastikan bahwa seluruh proses berjalan secara terstruktur dan terukur. melalui integrasi kepemimpinan dan manajemen yang baik, madrasah atau sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan kualitas pembelajaran, mengoptimalkan kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta mencapai tujuan pendidikan secara efektif. oleh karena itu, kepala sekolah atau kepala madrasah perlu memiliki kompetensi kepemimpinan dan manajerial secara seimbang agar mampu menghadapi berbagai tantangan dan perubahan dalam dunia pendidikan (Triwiyanto, 2024).

D. PERBEDAAN DAN HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN

Tabel.1 Perbedaan Kepemimpinan dan Manajemen

Aspek	Kepemimpinan	Manajemen
Pengertian	Kemampuan memengaruhi, mengarahkan,dan memotivasi orang	Proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber

Aspek	Kepemimpinan	Manajemen
	lain untuk mencapai tujuan.	daya untuk mencapai tujuan organisasi.
Fokus	Manusia dan perubahan.	Sistem, proses, dan pencapaian tujuan.
Orientasi	Menentukan visi dan arah.	Melaksanakan visi melalui perencanaan dan pengelolaan.
Sumber kekuatan	Pengaruh, keteladanan, dan kemampuan.	Wewenang formal dan struktur organisasi.
Tujuan utama	Menginspirasi dan mendorong anggota untuk bergerak menuju tujuan.	Menjaga efektivitas dan efisiensi organisasi.
Fungsi utama	Memotivasi, memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan.	Merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan dan mengawasi.

1. Hubungan Kepemimpinan dan Manajemen

Kepemimpinan dan manajemen merupakan dua hal yang berbeda tetapi saling berkaitan dan saling melengkapi dalam suatu organisasi. kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, terutama dalam fungsi actuating (penggerakan). manajemen menyediakan sistem dan struktur, sedangkan kepemimpinan memberikan arah, motivasi, dan inspirasi. organisasi akan sulit mencapai tujuan jika hanya memiliki manajemen yang baik tanpa kepemimpinan yang kuat. sebaliknya, kepemimpinan yang baik tanpa didukung manajemen yang efektif dapat

menyebabkan tujuan organisasi tidak tercapai secara optimal. keduanya bekerja bersama untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Munawaroh, 2025).

Kepemimpinan dan manajemen merupakan dua konsep yang berbeda, tetapi memiliki hubungan yang sangat erat dalam pengelolaan lembaga pendidikan. kepemimpinan berfokus pada kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. sementara itu, manajemen berfokus pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi. dalam konteks pendidikan, kepemimpinan memberikan arah dan visi, sedangkan manajemen memastikan bahwa visi tersebut dapat diwujudkan melalui pengelolaan program dan sumber daya secara efektif. hubungan antara kepemimpinan dan manajemen bersifat saling melengkapi.

Manajemen tanpa kepemimpinan cenderung menghasilkan organisasi yang teratur tetapi kurang memiliki inovasi dan semangat perubahan. sebaliknya, kepemimpinan tanpa manajemen dapat menghasilkan visi yang baik, tetapi sulit diwujudkan karena kurangnya perencanaan dan pengelolaan yang sistematis. keberhasilan sekolah atau madrasah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan fungsi kepemimpinan dan fungsi manajemen secara seimbang. sebagai pemimpin, kepala sekolah bertugas membangun visi, menciptakan budaya sekolah yang positif,

memotivasi guru, serta mengembangkan kerja sama dengan berbagai pihak. sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab dalam menyusun program kerja, mengelola keuangan, mengatur sumber daya manusia, mengelola sarana dan prasarana, serta melakukan evaluasi terhadap seluruh kegiatan sekolah. keterpaduan kedua peran tersebut akan meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan dan mendukung pencapaian tujuan pembelajaran.

Hubungan kepemimpinan dan manajemen juga terlihat dalam proses pengambilan keputusan. kepemimpinan membantu menentukan arah kebijakan yang sesuai dengan visi sekolah, sedangkan manajemen menyediakan data, prosedur, dan mekanisme pelaksanaan kebijakan tersebut. dengan demikian, kepemimpinan dan manajemen tidak dapat dipisahkan karena keduanya merupakan pilar utama dalam menciptakan lembaga pendidikan yang efektif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan (Muchlis, 2021).

2. Model Integratif Kepemimpinan Manajemen

Model integratif kepemimpinan manajemen adalah pendekatan yang menggabungkan fungsi kepemimpinan (leadership) dan fungsi manajemen (management) secara terpadu untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. model ini menekankan bahwa seorang pemimpin tidak hanya harus mampu menginspirasi dan memengaruhi orang lain, tetapi juga mampu mengelola

sumber daya, merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengendalikan kegiatan organisasi. model integratif kepemimpinan manajemen merupakan pendekatan yang menggabungkan fungsi kepemimpinan dan fungsi manajemen dalam pengelolaan lembaga pendidikan. dalam praktiknya, kepala sekolah atau madrasah tidak hanya berperan sebagai pemimpin yang menetapkan visi, memberikan inspirasi, serta membangun budaya organisasi, tetapi juga sebagai manajer yang mengatur perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program sekolah.

Integrasi kedua fungsi tersebut diperlukan karena keberhasilan lembaga pendidikan tidak cukup hanya dengan kepemimpinan yang visioner, tetapi juga membutuhkan kemampuan manajerial yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia, keuangan, sarana prasarana, serta program pendidikan. dalam model integratif, kepemimpinan berfungsi menentukan arah perubahan dan pengembangan sekolah melalui penyusunan visi, misi, dan tujuan yang jelas. sementara itu, manajemen berfungsi menerjemahkan visi tersebut ke dalam berbagai program dan kegiatan yang terukur. dengan demikian, kepemimpinan dan manajemen bukanlah dua hal yang terpisah, melainkan saling melengkapi dalam mencapai tujuan pendidikan. kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan kedua aspek tersebut akan lebih mudah menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta mendorong peningkatan kinerja guru

dan tenaga kependidikan. model integratif juga menekankan pentingnya kolaborasi, komunikasi, dan partisipasi seluruh warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan.

Kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga melibatkan guru, staf, peserta didik, dan masyarakat dalam penyusunan program sekolah. pendekatan ini menciptakan rasa memiliki terhadap program yang dijalankan sehingga pelaksanaannya menjadi lebih efektif. Selain itu, evaluasi dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh program berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. penerapan model integratif kepemimpinan-manajemen memberikan berbagai manfaat bagi lembaga pendidikan, antara lain meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan sekolah, memperkuat budaya kerja sama, meningkatkan mutu layanan pendidikan, serta mempercepat proses adaptasi terhadap perubahan dan perkembangan zaman. maka dari itu, model ini dianggap sebagai salah satu pendekatan yang relevan dalam pengelolaan sekolah dan madrasah pada era modern yang menuntut kemampuan kepemimpinan sekaligus manajemen yang kuat (Raharjo, 2025).

E. KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEADER DAN MANAGER

1. Peran Kepala Sekolah sebagai *Leader* sekaligus *Manager*

Leader adalah pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, sedangkan manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Berikut ini adalah peran kepala sekolah sebagai leader dan manajer:

- a. Melaksanakan pendidikan formal selama jangka waktu tertentu sesuai jenis, jenjang, dan sifat kepala sekolah tertentu dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen.
- b. Melaksanaan pendidikan dan pengajaran dengan melakukan pengembangan kurikulum, menggunakan teknologi pembelajaran sebagai strategi pembelajaran yang mampu memperoleh mutu yang dipersyaratkan.
- c. Melakukan bimbingan dan penyuluhan serta meningkatkan kemajuan belajar peserta didik disekolah.
- d. Membina organisasi intra sekolah.
- e. Melakukan urusan tata usaha dan urusan rumah tangga sekolah.
- f. Membina kerja sama dengan orang tua, masyarakat dan dunia usaha.
- g. Bertanggung jawab pemerintah dan masyarakat.

Sebagai pemimpin dan penanggung jawab, kepala sekolah harus dapat menghitung tiap item kebutuhan dan mengalokasikan anggarannya, kemudian mengatur strategi untuk pemenuhannya (Pohan, 2018).

2. Sinergi Visi, Program dan Pelaksanaan

Dalam praktiknya, kepala sekolah atau kepala madrasah tidak hanya bertugas memberikan arah dan inspirasi kepada warga sekolah, tetapi juga mengelola berbagai sumber daya yang tersedia agar setiap program dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. keterkaitan antara visi dan program dimana visi sekolah atau madrasah menjadi landasan utama dalam menentukan berbagai kebijakan dan kegiatan yang akan dilaksanakan. maka, setiap program yang dirancang seharusnya mengacu pada tujuan jangka panjang yang telah dirumuskan dalam visi sekolah. program yang tidak selaras dengan visi berpotensi menyebabkan kegiatan sekolah berjalan tanpa fokus yang jelas sehingga hasil yang diperoleh kurang optimal.

Keberhasilan sebuah program tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaannya, tetapi juga oleh bagaimana program tersebut berjalan. pada tahap ini, fungsi-fungsi manajemen pendidikan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan memegang peranan yang sangat penting. keterpaduan antara visi, program, dan pelaksanaan memberikan dampak positif terhadap pengelolaan lembaga pendidikan.

keselarasan tersebut membantu sekolah dalam menjalankan berbagai kegiatan secara lebih efektif dan efisien karena setiap program memiliki arah yang jelas dan didukung oleh pelaksanaan yang terencana (Hamid et al., 2021).

Sinergi visi, program, dan pelaksanaan merupakan salah satu unsur penting dalam kepemimpinan manajemen pendidikan. visi berfungsi sebagai arah dan cita-cita yang ingin dicapai oleh sekolah atau madrasah, sedangkan program merupakan bentuk konkret dari visi yang diterjemahkan ke dalam berbagai kegiatan dan strategi kerja. Pelaksanaan adalah tahap implementasi program yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah.

Ketiga komponen tersebut harus berjalan secara terpadu agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan. Apabila visi tidak diterjemahkan ke dalam program yang jelas atau program tidak dilaksanakan dengan baik, maka visi hanya akan menjadi slogan tanpa dampak nyata bagi perkembangan sekolah. dalam perspektif kepemimpinan manajemen, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun keselarasan antara visi, program, dan pelaksanaan. Kepala sekolah bertugas merumuskan visi yang realistis dan sesuai dengan kebutuhan sekolah, kemudian menerjemahkannya ke dalam perencanaan strategis dan program kerja yang terukur.

Program-program tersebut selanjutnya diorganisasikan melalui pembagian tugas, pengelolaan sumber daya, serta koordinasi dengan seluruh pemangku

kepentingan sekolah. dengan demikian, setiap kegiatan yang dilaksanakan memiliki hubungan langsung dengan pencapaian visi sekolah. sinergi yang baik juga menuntut adanya komunikasi yang efektif dan partisipasi seluruh warga sekolah. guru, tenaga kependidikan, peserta didik, komite sekolah, dan masyarakat perlu memahami visi sekolah sehingga mereka dapat berkontribusi dalam pelaksanaan program.

Kepemimpinan yang kolaboratif memungkinkan setiap pihak merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan program yang dijalankan. melalui keterlibatan bersama, visi sekolah dapat diwujudkan dalam tindakan nyata yang berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. selain itu, kepala sekolah perlu melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa pelaksanaan program tetap sejalan dengan visi yang telah ditetapkan. hasil evaluasi dapat digunakan sebagai dasar perbaikan program, pengambilan keputusan, dan penyusunan strategi baru. maka dari itu, sinergi visi, program, dan pelaksanaan bukanlah proses yang bersifat statis melainkan proses berkelanjutan yang memerlukan kepemimpinan visioner, manajemen yang efektif, serta komitmen seluruh warga sekolah (Sukaningtyas, 2017).

F. DAMPAK INTEGRASI TERHADAP EFEKTIVITAS LEMBAGA

1. Meningkatkan Keberhasilan Pencapaian Tujuan Sekolah

Keterpaduan antara kepemimpinan dan manajemen memberikan arah yang lebih jelas dalam upaya mencapai tujuan sekolah. dalam hal ini, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai penentu arah kebijakan, tetapi juga memastikan bahwa seluruh kegiatan, program, dan sumber daya yang dimiliki sekolah digunakan untuk mendukung tercapainya tujuan yang telah dirumuskan.

2. Membentuk Budaya Kerja yang Sinergis

Penerapan kepemimpinan yang terintegrasi dengan manajemen dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan penuh kerja sama. kepala sekolah yang membuka ruang partisipasi bagi guru, tenaga kependidikan, peserta didik maupun orang tua akan mendorong munculnya rasa tanggung jawab bersama terhadap kemajuan sekolah.

3. Memperkuat Efektivitas Organisasi Sekolah

Efektivitas organisasi sekolah dapat dilihat dari kemampuan lembaga dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. indikatornya meliputi peningkatan kinerja guru, terciptanya suasana belajar yang nyaman,

meningkatnya kualitas layanan pendidikan serta tumbuhnya kepuasan warga sekolah (Churahman et al., 2022).



DAFTAR PUSTAKA

- Churahman, T., Hidayatullah, Istikomah. (2022). *Supervisi Pendidikan Islam*. UMSIDA Press.
<https://doi.org/10.21070/2022/978-623-464-056-4>
- Fauzi, M. A., Luqman, F., Siregar R.K.A. (2023). Actuating Dalam Al-Qur'an. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(1), 5099–5106. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1>
- Hamid, A., Fauzi, Salamun, Windayanti, W. (2022). *Konsep & Teori Dasar Manajemen Pendidikan Islam*. Adab. <https://bintangpusnas.perpusnas.go.id/konten/BK50440/konsep-and-teori-dasar-manajemen-pendidikan-islam>
- Haryanto, B., Istikomah. (2020). *Perilaku Organisasi & Kepemimpinan Pendidikan Islam**. UMSIDA Press.
<https://doi.org/10.21070/2020/978-623-6833-88-9>
- Hidayat, A. (2021). Kepemimpinan dan Manajemen serta Implikasinya dalam kehidupan. *Manajemen Dakwah*, 3, 82–91.
- Husaini, H., Anwar, K., Halim, A. (2026). Implementasi Fungsi Manajemen dalam Pendidikan: Analisis Integrasi Planning, Organizing, Leading, Actuating, dan Controlling Berbasis Nilai Islam. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 4(1), 26–27. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v4i1.573>
- Muchlis, A. N., Maunah, B. (2021). Kepemimpinan dan Manajerial di Lembaga Pendidikan Islam. *Journal of*

- Islamic Education Management*, 2(2).
<https://doi.org/10.30762/joiem.v2i2.3392>
- Munawaroh, Hartanto, S., Yanti, I. T. N., Faniandari, S., Rukminingsih, Syafroni, R. N., Mahareni, N. H. S., Darihastining, S., Dewangga, V. G., Kiswati, Nafisah, N., Sari, S. F. J., Riadi, R. F., Suryanto, & E. N. (2025). *Inovasi Pendidikan Era Digital (Transformasi Pembelajaran, Teknologi, dan Kearifan Lokal di Berbagai Lembaga Pendidikan)*. Pena Langit Publishing.
https://www.google.co.id/books/edition/INOVASI_PENDIDIKAN_ERA_DIGITAL_Transform
- Pohan, M. M. (2018). Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Pemimpin Pendidikan. *ANSIRU PAI*, 2(1).<http://dx.doi.org/10.30821/ansiru.v2i1.1632>
- Raharjo, A. B. (2023). *Supervisi Pendidikan Fungsi Kepemimpinan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu*. Samudera Biru.
https://www.google.co.id/books/edition/SUPERVISI_PENDIDIKAN_Fungsi_Kepemimpinan
- Raharjo, S. B. (2025). *Pemimpin Sekolah Sukses Strategi Efektif Untuk Manajemen Unggul*. Publica.
<https://doi.org/10.55216/publica.402>
- Sukaningtyas, D. (2017). Pengembangan kapasitas manajemen sekolah dalam membangun pemahaman visi dan misi. *Cakrawala Pendidikan: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, *2*.
<https://doi.org/10.21831/cp.v36i2.11844>

Triwiyanto, T. (2024). *Manajemen Pendidikan & Kepemimpinan Pendidikan*. (5), 209–221.





BRANDED
TECH
PUBLISHER

BAB IV

KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PADA SATUAN PENDIDIKAN

Arinda Ramadhani, Ela Widya Kusuma, Linda Wati,
Muhammad Ibrohim, Risma Lenny, Suryah

A. KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH/MADRASAH

1. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola seluruh proses pendidikan di sekolah. Tugas kepala sekolah tidak hanya berkaitan dengan administrasi sekolah, tetapi juga mencakup pengembangan mutu pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia, serta pembentukan budaya sekolah yang kondusif (Hallinger & Hosseingholizadeh, 2020).

Sebagai educator, kepala sekolah bertugas membina guru dan tenaga kependidikan agar mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah perlu memberikan arahan, pembinaan, serta pendampingan terhadap guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

Sebagai manager, kepala sekolah bertanggung jawab dalam merencanakan, mengorganisasikan,

melaksanakan, dan mengevaluasi seluruh program pendidikan di sekolah. Fungsi manajerial ini sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan sekolah berjalan secara efektif dan efisien. Kepala sekolah juga harus mampu mengelola sumber daya sekolah, baik sumber daya manusia, sarana prasarana, maupun keuangan sekolah.

Dalam fungsi administrator, kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan administrasi pendidikan seperti administrasi kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi tenaga kependidikan, serta administrasi sarana dan prasarana. Administrasi yang baik menjadi dasar terciptanya tata kelola sekolah yang profesional.

Sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran guru melalui observasi kelas, pemberian umpan balik, serta evaluasi pembelajaran (Irawan et al., 2020).

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai leader yang mampu memengaruhi dan mengarahkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif ditunjukkan melalui kemampuan membangun visi sekolah, menciptakan komunikasi yang baik, serta membangun kerja sama dengan guru, peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

Selain itu, kepala sekolah harus menjadi inovator yang mampu menciptakan pembaruan dalam pendidikan.

Perkembangan teknologi dan perubahan kebijakan pendidikan menuntut kepala sekolah untuk mampu menghadirkan inovasi dalam pembelajaran maupun pengelolaan sekolah. Kepala sekolah juga berperan sebagai motivator yang mampu memberikan semangat dan dorongan kepada guru dan peserta didik agar terus berkembang dan mencapai prestasi.

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan dan profesionalisme guru. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan belajar yang positif, meningkatkan motivasi kerja guru, dan mendukung peningkatan hasil belajar peserta didik (Leithwood et al., 2020).

2. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah merupakan seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan. Kompetensi kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

- a. Kompetensi kepribadian berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam menunjukkan integritas, kedisiplinan, tanggung jawab, dan keteladanan. Kepala sekolah harus memiliki kepribadian yang stabil, dewasa, arif, dan mampu menjadi contoh bagi seluruh warga sekolah.

- b. Kompetensi manajerial berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah secara efektif dan efisien. Kepala sekolah harus mampu menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, mengelola tenaga kependidikan, mengelola sarana dan prasarana, serta melakukan evaluasi terhadap program sekolah. Kompetensi manajerial juga mencakup kemampuan pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah di lingkungan sekolah (Harris & Jones, 2020).
- c. Kompetensi kewirausahaan menuntut kepala sekolah memiliki kemampuan inovatif, kreatif, dan pantang menyerah dalam mengembangkan sekolah. Kepala sekolah harus mampu menciptakan berbagai program unggulan yang mendukung peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, kompetensi kewirausahaan juga berkaitan dengan kemampuan memanfaatkan peluang dan membangun kerja sama dengan berbagai pihak.
- d. Kompetensi supervisi berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pembinaan terhadap guru melalui supervisi akademik. Kepala sekolah harus mampu membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan.
- e. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan warga sekolah maupun

masyarakat. Kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, komite sekolah, dan masyarakat. Kemampuan komunikasi dan kolaborasi menjadi aspek penting dalam kompetensi sosial.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah berpengaruh terhadap kualitas pengelolaan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi yang baik cenderung mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja guru, serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal (Alinsunurin, 2020).

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif

Pembahasan mengenai kepemimpinan kepala sekolah berkembang dari pandangan tradisional yang menempatkan kepala sekolah sebagai administrator menuju paradigma modern yang menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) dan agen perubahan organisasi pendidikan. Dalam konteks pendidikan abad ke-21, kepala sekolah dituntut mampu membangun budaya sekolah yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan hasil belajar peserta didik (Vermeulen et al., 2022).

Secara teoritis, tidak terdapat satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan secara mutlak pada seluruh kondisi sekolah. Efektivitas kepemimpinan

ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan organisasi, karakter guru, kondisi peserta didik, serta tantangan lingkungan pendidikan.

Salah satu pendekatan yang paling banyak digunakan adalah kepemimpinan transformasional. Model ini menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, mendorong inovasi, dan mengembangkan kapasitas anggota organisasi. Kepala sekolah transformasional tidak hanya mengarahkan guru melalui instruksi, tetapi membangun komitmen bersama terhadap perubahan dan peningkatan mutu sekolah (Leithwood et al., 2020).

Dalam praktiknya, kepala sekolah transformasional menunjukkan karakteristik seperti memberi keteladanan, membuka ruang partisipasi, memberikan penghargaan terhadap inovasi guru, dan mampu menciptakan budaya sekolah yang mendukung pembelajaran berkelanjutan.

Penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki tingkat motivasi kerja guru yang lebih tinggi serta peningkatan kualitas pembelajaran.

Selain transformasional, pendekatan yang juga sangat relevan adalah kepemimpinan instruksional (instructional leadership). Pendekatan ini menempatkan peningkatan kualitas pembelajaran sebagai prioritas utama organisasi sekolah. Kepala sekolah berperan aktif dalam supervisi pembelajaran, pendampingan guru,

pemanfaatan hasil asesmen, serta penguatan budaya akademik (Vermeulen et al., 2022).

Berbeda dengan kepemimpinan transformasional yang menekankan perubahan organisasi secara luas, kepemimpinan instruksional berfokus pada aktivitas inti sekolah yaitu proses belajar mengajar. Kepala sekolah melakukan observasi kelas, memberikan umpan balik terhadap strategi pembelajaran guru, dan memastikan seluruh kebijakan sekolah mendukung peningkatan capaian belajar peserta didik.

Pendekatan berikutnya adalah kepemimpinan partisipatif atau distributif, yaitu model kepemimpinan yang melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan. Dalam model ini, kepala sekolah tidak menjadi pusat seluruh keputusan, melainkan membangun kepemimpinan kolektif sehingga tercipta rasa memiliki terhadap program sekolah (Harris & Jones, 2020).

Jika dianalisis lebih dalam, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada era sekarang tidak lagi ditentukan oleh tingkat kontrol terhadap bawahan, tetapi oleh kemampuan menciptakan kolaborasi dan membangun budaya belajar organisasi. Kepala sekolah yang terlalu birokratis cenderung menghasilkan organisasi yang pasif dan sulit beradaptasi terhadap perubahan.

Penulis memandang bahwa kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan instruksional merupakan pendekatan paling sesuai diterapkan pada sekolah dan madrasah di Indonesia karena mampu

mengintegrasikan penguatan budaya organisasi dengan peningkatan mutu pembelajaran.

B. TANTANGAN KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH /MADRASAH

Perubahan lingkungan pendidikan menyebabkan kepemimpinan kepala sekolah menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Tantangan tersebut tidak hanya berasal dari aspek internal sekolah, tetapi juga dari perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan dinamika kebijakan pendidikan.

Tantangan pertama adalah perubahan kebijakan pendidikan yang cepat. Kepala sekolah dituntut mampu memahami, menerjemahkan, dan mengimplementasikan berbagai perubahan kebijakan tanpa mengganggu stabilitas proses pembelajaran. Kemampuan adaptasi menjadi kompetensi penting bagi pemimpin pendidikan modern (OECD, 2013).

Tantangan kedua adalah transformasi digital dalam pendidikan. Digitalisasi tidak hanya mengubah metode pembelajaran, tetapi juga sistem administrasi, komunikasi, dan evaluasi pendidikan. Kepala sekolah perlu memastikan guru memiliki kompetensi digital dan mampu memanfaatkan teknologi secara efektif (UNESCO, 2023). Namun demikian, transformasi digital bukan sekadar penyediaan perangkat teknologi. Banyak sekolah mengalami kendala karena perubahan budaya kerja belum berjalan seiring dengan pengadaan fasilitas.

Tantangan ketiga adalah peningkatan mutu dan profesionalisme guru. Kepala sekolah harus mampu menciptakan sistem pengembangan profesional berkelanjutan melalui pelatihan, supervisi akademik, dan komunitas belajar guru.

Tantangan keempat adalah penguatan budaya sekolah. Budaya sekolah yang sehat menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku peserta didik dan meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkaitan erat dengan kemampuan membangun iklim sekolah yang positif dan kolaboratif (Leithwood et al., 2020).

Analisis menunjukkan bahwa persoalan utama sekolah sering kali bukan keterbatasan sarana, tetapi lemahnya koordinasi dan komitmen organisasi. Implikasinya, kepala sekolah perlu mengembangkan kemampuan komunikasi, kolaborasi, pengelolaan konflik, serta pengambilan keputusan berbasis data.

C. STUDI PRAKTIK BAIK (*BEST PRACTICE*)

Praktik baik dalam kepemimpinan kepala sekolah merupakan bentuk implementasi nyata teori kepemimpinan yang menghasilkan peningkatan mutu sekolah. Salah satu praktik yang banyak dikembangkan adalah komunitas belajar profesional (Professional Learning Community). Pendekatan ini mendorong kepala sekolah dan guru untuk melakukan refleksi, berbagi praktik pembelajaran, serta menyusun perbaikan bersama.

Praktik lain adalah penerapan pendekatan Colla-Coop yang menekankan kolaborasi, pendampingan, evaluasi berkelanjutan, dan penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah. Program ini menunjukkan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan dan mengelola program pendidikan secara lebih efektif.

Selain itu, sekolah yang berhasil umumnya menerapkan pengambilan keputusan berbasis data melalui pemanfaatan hasil asesmen, evaluasi program, dan pemetaan kebutuhan guru. Analisis menunjukkan bahwa keberhasilan praktik kepemimpinan tidak lahir dari kemampuan individu semata, tetapi dari terciptanya sistem organisasi yang mendukung pembelajaran kolektif.

Implikasinya, peningkatan kualitas kepala sekolah perlu diarahkan pada pengembangan jejaring profesional, pendampingan berkelanjutan, dan budaya reflektif. Hasil analisis menunjukkan, bahwa praktik baik yang paling mungkin direplikasi pada sekolah dan madrasah di Indonesia adalah penguatan komunitas belajar dan kepemimpinan kolaboratif karena dapat diterapkan meskipun dengan keterbatasan sumber daya.

D. MANAJEMEN MUTU MADRASAH ATAU SEKOLAH

1. Konsep Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan tingkat keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Mutu pendidikan tidak hanya

dilihat dari hasil belajar peserta didik, tetapi juga mencakup proses pembelajaran, kompetensi guru, sarana prasarana, manajemen sekolah, serta budaya sekolah yang mendukung pembelajaran. Pendidikan yang bermutu mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan akademik, keterampilan, karakter, dan daya saing yang baik.

Dalam konteks madrasah atau sekolah, mutu pendidikan menjadi bagian penting dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, kurikulum, lingkungan belajar, dan partisipasi masyarakat.

Menurut Sallis dalam Fahrani et al., (2023), mutu pendidikan dapat dipahami sebagai kemampuan lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan peserta didik serta masyarakat. Mutu pendidikan juga berkaitan dengan kepuasan pelanggan pendidikan, baik peserta didik, orang tua, maupun masyarakat luas. Sekolah yang bermutu ditandai dengan adanya peningkatan prestasi peserta didik, disiplin sekolah yang baik, dan pelayanan pendidikan yang optimal.

Peningkatan mutu pendidikan memerlukan evaluasi secara terus-menerus terhadap seluruh komponen pendidikan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sekolah sehingga dapat dilakukan perbaikan secara berkelanjutan. Selain itu, pemanfaatan teknologi pendidikan dan inovasi

pembelajaran juga menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan di era modern.

2. *Total Quality Management* (TQM) dalam Pendidikan

Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan merupakan pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan mutu secara menyeluruh dan berkelanjutan. TQM menekankan keterlibatan seluruh warga sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Dalam penerapannya, TQM tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga melibatkan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

Konsep TQM dalam pendidikan bertujuan menciptakan budaya mutu di sekolah melalui perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Sekolah yang menerapkan TQM akan selalu melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran, pelayanan administrasi, dan pengelolaan sekolah untuk mencapai hasil yang lebih baik. Fokus utama TQM adalah kepuasan pelanggan pendidikan, yaitu peserta didik dan masyarakat.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sadikoglu dan Olcay (2021), penerapan TQM dapat meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan melalui peningkatan kerja sama tim, kepemimpinan yang efektif, dan pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, TQM juga membantu sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja guru.

Penerapan TQM di madrasah atau sekolah dapat dilakukan melalui beberapa langkah, seperti penyusunan visi dan misi yang jelas, peningkatan kompetensi guru, penguatan budaya disiplin, penggunaan teknologi pendidikan, serta evaluasi kinerja secara berkala. Dengan penerapan TQM yang baik, sekolah diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

3. Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai Indikator Mutu

Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan kriteria minimal mengenai sistem pendidikan yang berlaku di seluruh wilayah Indonesia dan menjadi dasar dalam menjamin mutu pendidikan nasional. SNP terdiri atas delapan standar, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, serta standar penilaian pendidikan. Keberadaan SNP sangat penting karena pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, keterampilan, dan kesiapan peserta didik menghadapi perkembangan zaman (Helda & Syahrani, 2022).

Secara teoritis, mutu pendidikan dapat dimaknai sebagai tingkat keberhasilan lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat terhadap layanan pendidikan. Mutu pendidikan berkaitan dengan

proses dan hasil pembelajaran yang mampu menghasilkan peserta didik berkualitas secara akademik maupun nonakademik. Dalam perspektif manajemen pendidikan modern, mutu tidak hanya dilihat dari hasil akhir berupa nilai, tetapi juga dari proses pengelolaan pendidikan yang efektif, efisien, transparan, dan berkelanjutan.

4. Sistem Penjaminan mutu Internal (SPMI)

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) merupakan mekanisme yang dilakukan oleh satuan pendidikan untuk menjamin dan meningkatkan mutu pendidikan secara mandiri dan berkelanjutan. SPMI bertujuan agar sekolah mampu memenuhi atau bahkan melampaui Standar Nasional Pendidikan melalui proses evaluasi dan perbaikan yang dilakukan secara sistematis. Dalam praktiknya, SPMI dilaksanakan melalui siklus penetapan standar, pelaksanaan standar, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar mutu pendidikan.

Secara teoritis, konsep SPMI berlandaskan pada prinsip continuous improvement atau perbaikan berkelanjutan. Teori ini menekankan bahwa mutu pendidikan harus terus dikembangkan melalui evaluasi yang konsisten dan reflektif. Sekolah tidak boleh merasa puas terhadap capaian yang ada, tetapi harus terus melakukan inovasi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan (Rambe et al., 2025).

E. KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI MADARASAH / SEKOLAH

1. Konsep Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, dan dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal sehingga dianggap valid dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam berfikir dan bertindak. Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi mencerminkan karakter Lembaga Pendidikan melalui nilai, simbol, kebiasaan, aturan, dan interaksi sosial antarwarga sekolah.

Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan langsung terhadap efektivitas sekolah, motivasi guru, serta kualitas pembelajaran. Organisasi Pendidikan dengan budaya positif cenderung memiliki tingkat kerja sama yang tinggi, komunikasi terbuka dan orientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Dalam perspektif madrasah, budaya organisasi memiliki dimensi yang lebih luas karena memadukan nilai akademik dan nilai religius. Budaya madrasah tidak hanya membentuk profesionalisme guru, tetapi juga membangun karakter islami peserta didik. Penelitian tentang budaya organisasi madrasah menegaskan bahwa nilai-nilai Islam menjadi dasar dalam pembentukan perilaku kolektif dan manajemen Pendidikan yang efektif.

Konsep budaya organisasi juga berkaitan erat dengan teori kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola administrasi, tetapi menginspirasi anggota organisasi untuk bergerak menuju visi bersama. Dalam madrasah, kepemimpinan transformasional berbasis budaya mampu membangun komitmen guru terhadap mutu pendidikan dan pembelajaran (Nurjanah et al., 2023).

Secara analitis, budaya organisasi dapat dilihat sebagai “roh” lembaga pendidikan. Sekolah dengan fasilitas baik belum tentu berhasil apabila organisasinya lemah. Sebaliknya, sekolah dengan keterbatasan sarana dapat berkembang apabila memiliki budaya disiplin, kerja sama, dan komitmen tinggi. Oleh karena itu, budaya organisasi tidak boleh dipandang sebagai aspek pelengkap, melainkan sebagai inti dari tata kelola pendidikan.

2. Nilai, Norma dan Tradisi Sekolah/Madrasah

Nilai organisasi merupakan keyakinan dasar yang menjadi pedoman perilaku warga sekolah. Nilai tersebut dapat berupa integritas, tanggung jawab, profesionalisme, religiusitas, dan kerja sama. Norma organisasi adalah aturan perilaku yang berkembang dalam interaksi sehari-hari, sedangkan tradisi sekolah merupakan kebiasaan yang diwariskan dan dipertahankan secara terus-menerus.

Dalam madrasah, nilai religius menjadi ciri utama budaya organisasi. Kegiatan seperti shalat berjamaah, pembiasaan membaca Al-Qur'an, salam dan sopan santun merupakan bentuk budaya yang membangun karakter peserta didik. Tradisi tersebut bukan sekedar rutinitas, tetapi menjadi mekanisme internalisasi nilai moral dan spiritual.

Penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki nilai dan norma yang jelas cenderung lebih stabil dalam mencapai tujuan pendidikan karena seluruh anggota organisasi memahami arah dan identitas lembaga. Nilai yang konsisten juga menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga meningkatkan loyalitas guru dan tenaga kependidikan.

Norma organisasi yang sehat tercermin melalui komunikasi yang terbuka, penghargaan terhadap prestasi, dan penyelesaian konflik secara konstruktif. Sebaliknya, norma negatif seperti individualisme, senioritas berlebihan, dan rendahnya disiplin akan melemahkan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu memastikan bahwa norma yang berkembang mendukung visi pendidikan.

Tradisi sekolah juga memiliki fungsi simbolik yang kuat. Upacara bendera, rapat rutin, penghargaan siswa berprestasi, atau kegiatan keagamaan bukan hanya aktivitas formal, melainkan sarana memperkuat identitas organisasi. Tradisi yang dijalankan secara konsisten mampu menciptakan ikatan emosional antarwarga sekolah.

Dalam pandangan penulis, nilai, norma, dan tradisi harus dibangun secara partisipatif agar tidak hanya menjadi slogan administratif. Budaya organisasi yang kuat lahir dari keterlibatan seluruh warga sekolah, bukan semata-mata instruksi pemimpin (Arifin et al., 2023).

F. PERAN PEMIMPIN DALAM MEMBANGUN BUDAYA POSITIF

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan agen perubahan (change agent) yang bertanggung jawab membangun budaya organisasi yang sehat. Budaya positif tidak lahir secara spontan, melainkan dibentuk melalui proses panjang yang melibatkan internalisasi nilai-nilai organisasi secara konsisten.

Di lingkungan madrasah dan sekolah, budaya positif tercermin melalui kebiasaan saling menghargai, komunikasi terbuka, integritas, tanggung jawab, semangat belajar, dan orientasi pada mutu. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menanamkan nilai-nilai tersebut melalui kebijakan, pembinaan, supervisi, serta pemberian contoh nyata dalam kehidupan sehari-hari.

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi dan peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan yang partisipatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga anggota organisasi merasa memiliki sekolah dan terdorong

untuk memberikan kontribusi terbaiknya (Puspitaningrum et al., 2021).

Dalam konteks madrasah, budaya positif juga harus berlandaskan nilai-nilai Islam seperti amanah, ihsan, ukhuwah, dan tanggung jawab. Pemimpin madrasah tidak hanya berfungsi sebagai administrator pendidikan, tetapi juga sebagai teladan moral yang membimbing seluruh warga madrasah menuju pembentukan karakter islami. Oleh karena itu, keberhasilan pembangunan budaya organisasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin mengintegrasikan nilai akademik dan nilai spiritual secara seimbang.

Berdasarkan pandangan penulis, peran kepala sekolah dalam membangun budaya positif tidak cukup hanya melalui regulasi dan instruksi formal. Budaya yang kuat justru terbentuk ketika pemimpin mampu menciptakan keteladanan yang konsisten, membangun hubungan interpersonal yang baik, serta memberikan ruang bagi partisipasi seluruh warga sekolah dalam pengambilan keputusan.

1. Budaya Disiplin, Kolaborasi dan Prestasi

Budaya organisasi sekolah yang efektif umumnya ditopang oleh tiga pilar utama, yaitu disiplin, kolaborasi, dan prestasi. Ketiga unsur ini saling berkaitan dan menjadi fondasi dalam membangun sekolah yang berkualitas.

Budaya disiplin merupakan kondisi ketika seluruh warga sekolah mematuhi aturan, menjalankan tugas sesuai

tanggung jawab, dan menghargai waktu secara konsisten. Budaya disiplin yang kuat akan menciptakan keteraturan organisasi sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan kedisiplinan memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan (Ridwan, 2020).

Selain disiplin, sekolah modern memerlukan budaya kolaborasi. Teori organisasi pembelajar (learning organization) menjelaskan bahwa organisasi yang berhasil adalah organisasi yang mampu membangun kerja sama dan pembelajaran kolektif. Dalam konteks sekolah, kolaborasi dapat diwujudkan melalui kerja tim antar guru, diskusi profesional, komunitas belajar, supervisi sejawat, dan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan. Budaya kolaboratif memungkinkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, serta inovasi pembelajaran yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan.

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan iklim kerja yang mendukung kolaborasi. Pemimpin yang terbuka terhadap masukan dan mendorong komunikasi dua arah akan lebih mudah membangun rasa saling percaya di antara anggota organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter sering kali menghambat lahirnya kerja sama yang produktif.

Pilar berikutnya adalah budaya prestasi. Budaya ini menekankan pentingnya pencapaian, inovasi, dan perbaikan berkelanjutan. Sekolah yang memiliki budaya prestasi akan selalu berupaya meningkatkan kualitas

layanan pendidikan, baik dalam bidang akademik maupun nonakademik. Prestasi tidak hanya diukur dari hasil belajar peserta didik, tetapi juga dari peningkatan kompetensi guru, efektivitas manajemen sekolah, serta kontribusi sekolah terhadap masyarakat.

Berbagai penelitian menegaskan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pencapaian berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas sekolah dan kepuasan kerja guru (Suradika, 2022).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa budaya disiplin, kolaborasi, dan prestasi harus dikembangkan secara seimbang. Disiplin tanpa kolaborasi dapat menimbulkan kekakuan organisasi, sedangkan kolaborasi tanpa orientasi prestasi dapat mengurangi produktivitas.

2. Dampak Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Dalam teori budaya organisasi, nilai dan norma yang dianut bersama berfungsi sebagai pedoman perilaku yang menentukan bagaimana anggota organisasi bekerja, berinteraksi, dan mengambil keputusan.

Di lingkungan sekolah, budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi kerja guru, memperkuat komitmen organisasi, memperbaiki kualitas pembelajaran, dan mendorong pencapaian tujuan pendidikan secara lebih efektif. Guru yang bekerja dalam budaya organisasi yang

sehat cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, merasa dihargai, serta memiliki semangat untuk terus meningkatkan kompetensinya. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah sering kali menimbulkan konflik, rendahnya disiplin kerja, kurangnya koordinasi, dan menurunnya kualitas layanan pendidikan.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru. Budaya organisasi bahkan mampu menjadi variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Dengan kata lain, keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada sejauh mana pemimpin mampu membangun budaya organisasi yang mendukung pencapaian tujuan sekolah (Puspitaningrum et al., 2021).

Selain berdampak pada guru, budaya organisasi juga memengaruhi prestasi peserta didik. Lingkungan sekolah yang memiliki budaya belajar tinggi akan mendorong siswa untuk mengembangkan potensi akademik maupun karakter secara optimal. Budaya yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan juga meningkatkan kemampuan sekolah dalam menghadapi perubahan dan tantangan pendidikan abad ke-21 (Ismawati et al., 2020).

Budaya organisasi merupakan aset strategis yang sering kali lebih menentukan keberhasilan sekolah dibandingkan sarana fisik atau sumber daya finansial. Sekolah dengan fasilitas terbatas tetap dapat menunjukkan kinerja tinggi apabila memiliki budaya organisasi yang kuat. Karena itulah, pengembangan budaya organisasi harus

menjadi prioritas utama dalam kepemimpinan madrasah dan sekolah agar tercipta lingkungan pendidikan yang unggul, adaptif, dan berkelanjutan.





BRANDED
TECH
PUBLISHER

DAFTAR PUSTAKA

- Alinsunurin, J. (2020). School learning climate in the lens of parental involvement and school leadership: lessons for inclusiveness among public schools. *Smart Learning Environments*, 7(1), 25. <https://doi.org/10.1186/s40561-020-00139-2>
- Arifin, A., Ajahari, A., Misbah, M., Asmawati, A., Puspita, P., Gaffar, A., & Paramansyah, A. (2023). Budaya Organisasi Madrasah dan Kinerja Guru di MTs Insan Cendekia Sangatta Kab. Kutai Timur. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(6), 2852–2859. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v5i6.2615>
- Fahrani, D. A., Riswandi, R., & Rini, R. (2023). Model Pengembangan Mutu Pendidikan dalam Perspektif Edward Sallis. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam**, 6(2), 70–81. <https://doi.org/10.32699/paramurobi.v6i2.5941>
- Hallinger, P., & Hosseingholizadeh, R. (2020). Exploring instructional leadership in Iran: A mixed methods study of high- and low-performing principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 595–616. <https://doi.org/10.1177/1741143219836684>
- Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID 19 – school leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*, 40(4), 243–247. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1811479>

- Helda, H., & Syahrani, S. (2022). National Standards of Education in Contents Standards and Education Process Standards in Indonesia. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 3(2), 257–269. <https://doi.org/10.54443/injoe.v3i2.32>
- Irawan, S., Tagela, U., & Windrawanto, Y. (2020). Hubungan akreditasi sekolah dan supervisi oleh kepala sekolah dengan kualitas sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 165–174. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33905>
- Ismawati, Y., Rahmah, A., Fathi, M. N., Jamaliyah, R., Rahmadani, A. L., & Arfinanti, N. (2020). *Budaya organisasi sekolah dalam mempersiapkan sumber daya manusia unggul*. 3(1), 118–122.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Nurjanah, N., Abdullah, T., & Tukiran, M. (2023). The Influence of Organizational Culture, Transformational Leadership and Personality to Organizational Commitment: A Case Study of Madrasah Aliyah, East Jakarta. *E-Journal of Humanities, Arts and Social Sciences*, 155–169. <https://doi.org/10.38159/ehass.2023425>
- OECD. (2013). *School Leadership for Learning*.
- Puspitaningrum, E. D., Yusuf, A., Yanto, H. (2021). *Effect of Principal Leadership and Teacher Commitment on*

- Teacher Performance Through Organizational Culture*. 10(2), 345–359.
- Rambe, N., Siahaan, A., & Nasution, I. (2025). Implementation of Internal Quality Assurance System in Improving the Quality of Education. *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology*, 6(2), 863.
<https://doi.org/10.33122/ejeset.v6i2.863>
- Ridwan, L. F. A. Q. (2020). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru. 1(1), 40–46.
- Suradika, A. (2022). *School Management Effectiveness: The Analysis Of Organizational Culture, Leadership Style, Work Environment, And Satisfaction*. 3(3).
<https://doi.org/10.12928/ijemi.v3i3.6056>
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education: A tool on whose terms?* GEM Report UNESCO.
<https://doi.org/10.54676/UZQV8501>
- Vermeulen, M., Kreijns, K., & Evers, A. T. (2022). Transformational leadership, leader–member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 491–510.
<https://doi.org/10.1177/1741143220932582>



BRANDED
TECH
PUBLISHER

BAB V

IMPLIKASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Anis Afriyani, Bintia Asaniah, Nabila Anisya, Seprina, Umi
Kalsum, Widia Wati

A. IMPLIKASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN TERHADAP KINERJA GURU

Implikasi kepemimpinan dan manajemen pendidikan merupakan pengaruh atau dampak yang muncul dari proses memimpin dan mengelola lembaga pendidikan terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan membimbing seluruh warga sekolah untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang positif, meningkatkan profesionalisme guru, serta membangun budaya sekolah yang disiplin dan inovatif (Hanim et al., 2020).

Di sisi lain, manajemen pendidikan yang baik memungkinkan seluruh sumber daya, baik manusia, sarana prasarana, maupun keuangan, dikelola secara efektif dan efisien. Melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang tepat, kegiatan pendidikan dapat berjalan dengan lebih terarah dan terukur. Dengan demikian, kepemimpinan dan

manajemen pendidikan yang baik akan berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran, prestasi peserta didik, serta tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

1. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja guru merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan perannya sebagai pendidik profesional. Kinerja guru dapat dilihat dari berbagai aspek, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran. Dalam tahap perencanaan, guru dituntut untuk mampu menyusun perangkat pembelajaran, seperti modul ajar atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yang sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan peserta didik. Pada tahap pelaksanaan, guru harus mampu menguasai materi pembelajaran, menggunakan metode dan media pembelajaran yang bervariasi, serta menciptakan suasana belajar yang aktif, efektif, dan menyenangkan sehingga dapat meningkatkan partisipasi serta motivasi belajar siswa (Huda, n.d.).

Selain itu, indikator kinerja guru juga mencakup kemampuan dalam melakukan penilaian dan evaluasi hasil belajar secara objektif dan berkelanjutan. Guru diharapkan dapat memanfaatkan hasil evaluasi untuk memperbaiki proses pembelajaran dan membantu peserta didik mencapai hasil belajar yang optimal.

Kinerja guru juga tercermin dari kompetensi profesional, sosial, dan kepribadiannya, seperti

kemampuan mengembangkan diri melalui pelatihan atau kegiatan ilmiah, menjalin komunikasi yang baik dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua, serta menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, jujur, dan menjadi teladan dalam lingkungan sekolah.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Motivasi guru merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran, karena guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih bersemangat, kreatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya (Rumahorbo, 2025).

Gaya kepemimpinan yang demokratis cenderung memberikan dampak positif terhadap motivasi guru. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide dan pendapat, serta menghargai kontribusi yang diberikan. Kondisi tersebut membuat guru merasa dihargai dan diakui keberadaannya sehingga semangat kerja dan rasa tanggung jawab mereka semakin meningkat. Selain itu, komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah dan guru

dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung pengembangan profesional guru.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter dapat menurunkan motivasi guru karena guru merasa kurang diberi kesempatan untuk berpartisipasi dan mengembangkan kreativitasnya. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang penuh tekanan cenderung merasa kurang nyaman dan kurang termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, penghargaan, serta kesempatan kepada guru untuk berkembang.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi guru. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerja guru, kualitas pembelajaran, serta keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

B. MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan merupakan proses pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara terencana untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam lingkungan MI/SD, manajemen SDM mencakup berbagai kegiatan, mulai dari perencanaan kebutuhan

guru, rekrutmen, penempatan, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja. Pengelolaan SDM yang baik sangat penting karena guru merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran di sekolah.

Tujuan utama manajemen SDM pendidikan adalah meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru sehingga mampu melaksanakan tugasnya dengan optimal. Melalui manajemen SDM yang baik, sekolah dapat menempatkan guru sesuai dengan bidang keahlian dan kompetensinya, memberikan kesempatan pengembangan diri, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Selain itu, manajemen SDM juga bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja guru sehingga mereka dapat memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik kepada peserta didik.

Implikasi manajemen SDM terhadap kinerja guru sangat besar. Pengelolaan SDM yang efektif dapat meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Guru yang mendapatkan pembinaan dan pengembangan secara berkelanjutan akan lebih mampu merancang pembelajaran yang menarik, mengelola kelas dengan baik, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara tepat. Sebaliknya, manajemen SDM yang kurang optimal dapat menyebabkan rendahnya motivasi kerja, kurangnya profesionalisme, dan menurunnya kualitas pembelajaran di sekolah.

1. Supervisi dan Pembinaan Profesional Guru

Supervisi dan pembinaan profesional guru merupakan salah satu upaya penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Supervisi pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah atau pengawas untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Supervisi bukan bertujuan untuk mencari kesalahan guru, melainkan memberikan bimbingan, arahan, dan bantuan agar guru dapat melaksanakan tugasnya secara lebih efektif dan profesional (Anggriani et al., 2023).

Pelaksanaan supervisi memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, membantu guru mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi dalam proses mengajar, serta meningkatkan kompetensi profesional guru. Melalui supervisi yang terencana dan berkelanjutan, guru dapat memperoleh masukan mengenai kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaan pembelajaran sehingga dapat melakukan perbaikan secara terus-menerus.

Pembinaan profesional guru dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan, seperti pelatihan, seminar, workshop, Kelompok Kerja Guru (KKG), diskusi ilmiah, serta pendampingan dalam pelaksanaan pembelajaran. Kegiatan-kegiatan tersebut memberikan kesempatan kepada guru untuk memperbarui pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar, serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang

berkaitan dengan dunia pendidikan. Pembinaan yang berkelanjutan akan membantu guru menjadi lebih kreatif, inovatif, dan profesional dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah harus menciptakan suasana yang mendukung pengembangan kompetensi guru serta memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap hasil supervisi. Dengan adanya supervisi yang efektif, guru akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, mengembangkan metode mengajar yang lebih inovatif, serta meningkatkan hasil belajar peserta didik.

Implikasi supervisi dan pembinaan profesional terhadap kinerja guru terlihat dari meningkatnya kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Guru yang mendapatkan supervisi secara teratur cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, disiplin yang tinggi, serta kemampuan yang lebih optimal dalam mengelola kelas. Oleh karena itu, supervisi dan pembinaan profesional guru merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan mutu pendidikan di MI/SD.

2. Hubungan Iklim Organisasi dan Kinerja Guru

Iklim organisasi adalah keadaan atau suasana yang dirasakan oleh seluruh warga sekolah dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Iklim organisasi mencakup hubungan antar guru, hubungan guru dengan kepala sekolah,

komunikasi, kerja sama, kedisiplinan, serta lingkungan kerja yang ada di sekolah.

Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, seperti merencanakan pembelajaran, mengajar, membimbing peserta didik, melakukan penilaian, dan menjalankan tugas-tugas lainnya secara profesional. Hubungan antara iklim organisasi dan kinerja guru sangat erat. Iklim organisasi yang baik dapat membuat guru merasa nyaman, aman, dihargai, dan termotivasi dalam bekerja. Sebaliknya, iklim organisasi yang kurang baik dapat menyebabkan guru merasa tidak nyaman sehingga semangat dan produktivitas kerjanya menurun (Komarudin, 2023).

Apabila sekolah memiliki suasana yang harmonis, komunikasi yang terbuka, serta kerja sama yang baik antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, maka guru akan lebih mudah melaksanakan tugasnya. Guru juga akan lebih bersemangat dalam menyiapkan materi pembelajaran, menggunakan metode pembelajaran yang kreatif, dan memberikan pelayanan terbaik kepada peserta didik.

Kepala sekolah yang mampu memberikan arahan, motivasi, penghargaan, dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi akan membantu guru meningkatkan kualitas kerjanya. Iklim organisasi yang positif juga dapat meningkatkan rasa kebersamaan di antara guru. Dengan adanya kerja sama yang baik, guru dapat saling berbagi pengalaman, berdiskusi mengenai

masalah pembelajaran, serta mencari solusi bersama untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Sebaliknya, jika iklim organisasi di sekolah kurang kondusif, misalnya sering terjadi konflik, komunikasi yang buruk, kurangnya penghargaan, atau kepemimpinan yang tidak mendukung, maka guru dapat kehilangan motivasi kerja. Hal ini dapat berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik.

Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru yaitu:

- a. Meningkatkan motivasi dan semangat kerja guru.
- b. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan.
- c. Meningkatkan disiplin dan tanggung jawab guru.
- d. Mempererat kerja sama antar guru dan tenaga kependidikan.
- e. Mendorong kreativitas dan inovasi dalam pembelajaran.
- f. Meningkatkan kepuasan kerja guru.
- g. Membantu guru mencapai tujuan pembelajaran secara efektif.
- h. Meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan kepada peserta didik

C. IMPLIKASI KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN TERHADAP MUTU PEMBELAJARAN DI MI/SD

Kepemimpinan dan manajemen pendidikan merupakan dua hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan di MI/SD. Keduanya memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, memotivasi, dan membimbing seluruh warga sekolah, sedangkan manajemen pendidikan berkaitan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai kegiatan sekolah agar berjalan dengan baik.

Mutu pembelajaran merupakan kualitas proses dan hasil belajar yang diperoleh peserta didik. Pembelajaran yang bermutu ditandai dengan adanya keterlibatan aktif peserta didik, penggunaan metode yang sesuai, lingkungan belajar yang nyaman, serta tercapainya tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. (Putra, 2019).

1. Implikasi Kepemimpinan Pendidikan terhadap Mutu Pembelajaran

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menentukan arah dan keberhasilan sekolah.

Kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak positif terhadap guru maupun peserta didik.

a. Meningkatkan Motivasi dan Semangat Kerja Guru

Kepala sekolah yang mampu memberikan motivasi, penghargaan, dan dukungan kepada guru akan membuat guru lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Guru yang termotivasi cenderung lebih kreatif dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran.

b. Meningkatkan Profesionalisme Guru

Melalui kegiatan supervisi, pelatihan, workshop, dan diskusi kelompok kerja guru, kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kompetensi guru. Guru yang profesional akan mampu mengelola pembelajaran dengan lebih baik sehingga mutu pembelajaran meningkat.

c. Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Kondusif

Pemimpin yang baik mampu menciptakan suasana sekolah yang aman, nyaman, tertib, dan harmonis. Lingkungan yang kondusif membuat peserta didik lebih fokus dalam belajar dan guru lebih nyaman dalam mengajar.

d. Menumbuhkan Budaya Kerja Sama

Kepemimpinan yang demokratis dapat mendorong kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga

kependidikan, peserta didik, dan orang tua. Kerja sama yang baik akan mendukung keberhasilan proses pembelajaran.

e. Mendorong Inovasi dalam Pembelajaran

Kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk mencoba berbagai metode, model, dan media pembelajaran yang inovatif. Hal ini membuat pembelajaran lebih menarik dan tidak membosankan bagi peserta didik.

2. Implikasi Manajemen Pendidikan terhadap Mutu Pembelajaran

Manajemen pendidikan yang baik membantu sekolah mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

a) Perencanaan Pembelajaran yang Lebih Terarah

Manajemen yang baik membantu sekolah menyusun program pembelajaran, kalender pendidikan, dan kegiatan sekolah secara terencana. Dengan perencanaan yang matang, proses pembelajaran dapat berjalan lebih teratur.

b) Pengelolaan Sarana dan Prasarana yang Efektif

Ketersediaan ruang kelas yang nyaman, perpustakaan, alat peraga, media pembelajaran, dan fasilitas lainnya sangat mendukung proses belajar

mengajar. Manajemen yang baik memastikan semua fasilitas dapat digunakan secara optimal.

c) Pengelolaan Waktu yang Efisien

Manajemen pendidikan membantu mengatur jadwal pembelajaran, kegiatan sekolah, dan penggunaan waktu secara efektif sehingga proses belajar tidak terganggu.

d) Pengawasan dan Evaluasi yang Berkelanjutan

Melalui kegiatan monitoring dan evaluasi, sekolah dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam proses pembelajaran. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus.

e) Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Optimal

Guru dan tenaga kependidikan ditempatkan sesuai dengan tugas dan kompetensinya sehingga dapat bekerja secara maksimal dalam mendukung kegiatan pembelajaran.

3. Dampak Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan terhadap Mutu Pembelajaran di MI/SD

Jika kepemimpinan dan manajemen pendidikan diterapkan dengan baik, maka akan memberikan berbagai dampak positif, antara lain:

a. Proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan terarah.

- b. Guru lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
- c. Guru lebih kreatif dalam menggunakan metode dan media pembelajaran.
- d. Peserta didik menjadi lebih aktif, percaya diri, dan termotivasi untuk belajar.
- e. Hubungan antara guru, peserta didik, dan orang tua menjadi lebih baik.
- f. Lingkungan sekolah menjadi lebih aman, nyaman, dan menyenangkan.
- g. Prestasi akademik maupun nonakademik peserta didik meningkat.
- h. Tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan lebih optimal.
- i. Kualitas layanan pendidikan di sekolah semakin baik.
- j. Mutu pendidikan secara keseluruhan dapat meningkat.

D. INDIKATOR MUTU PEMBELAJARAN

Indikator mutu pembelajaran merupakan tanda atau ukuran yang menunjukkan bahwa proses pembelajaran berlangsung secara efektif dan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mutu pembelajaran dapat dilihat dari tercapainya tujuan pembelajaran, yaitu ketika siswa mampu memahami dan menguasai materi sesuai dengan kompetensi yang diharapkan (Salik et al., 2024).

Selain itu, keaktifan siswa dalam bertanya, berdiskusi, dan mengikuti berbagai kegiatan pembelajaran

juga menjadi salah satu indikator penting. Mutu pembelajaran yang baik didukung oleh penggunaan metode pembelajaran yang tepat dan menarik, serta pemanfaatan media pembelajaran yang dapat membantu siswa memahami materi dengan lebih mudah. Interaksi yang positif antara guru dan siswa juga berperan penting dalam menciptakan suasana belajar yang efektif dan saling menghargai.

Di samping itu, mutu pembelajaran dapat dilihat dari pelaksanaan penilaian yang dilakukan secara teratur untuk mengetahui perkembangan dan pencapaian belajar siswa. Lingkungan belajar yang bersih, nyaman, aman, dan kondusif turut mendukung keberhasilan proses pembelajaran.

Indikator lainnya adalah adanya peningkatan hasil belajar siswa, baik dalam aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap. Kedisiplinan guru dan siswa dalam mengikuti kegiatan pembelajaran juga menjadi faktor yang menunjukkan kualitas pembelajaran yang baik. Pada akhirnya, pembelajaran yang bermutu mampu menciptakan pengalaman belajar yang bermakna, menyenangkan, serta mendorong motivasi siswa untuk terus belajar dan berkembang secara optimal.

1. Peran Kepemimpinan dalam Perbaikan Pembelajaran

Peran kepemimpinan dalam perbaikan sangat penting karena pemimpin berfungsi sebagai pengarah, penggerak, dan pengawas dalam upaya mencapai tujuan

yang lebih baik. Dalam proses perbaikan, pemimpin memiliki peran dalam menentukan arah dan tujuan yang jelas melalui penetapan visi, sasaran, serta langkah-langkah strategis yang harus dilakukan. Selain itu, pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan yang tepat untuk mengatasi berbagai masalah dan tantangan yang muncul. Kepemimpinan yang efektif juga mampu memotivasi anggota organisasi agar bekerja dengan penuh semangat, tanggung jawab, dan komitmen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Nizammuddin & Jaelani, 2025).

Selain itu, pemimpin perlu mendorong munculnya inovasi dengan mendukung ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas kerja maupun pembelajaran. Ketika terjadi hambatan atau konflik, pemimpin juga berperan dalam mencari solusi yang tepat agar permasalahan dapat diselesaikan secara efektif. Dengan demikian, kepemimpinan yang baik menjadi faktor penting dalam keberhasilan proses perbaikan dan pengembangan suatu organisasi.

2. Pengelolaan Kelas dan Lingkungan Belajar

Pengelolaan kelas dan lingkungan belajar merupakan proses yang dilakukan oleh guru untuk mengatur, mengendalikan, dan menciptakan kondisi kelas yang tertib, aman, nyaman, serta mendukung berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Pengelolaan ini mencakup berbagai aspek, seperti pengaturan tempat

duduk siswa, penggunaan media dan sumber belajar, pengelolaan waktu pembelajaran, penerapan aturan kelas, serta pembangunan hubungan yang positif antara guru dan siswa. Lingkungan belajar yang baik dapat membantu siswa lebih fokus, aktif, dan termotivasi dalam mengikuti pembelajaran sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif dan efisien (Suciyati et al., 2026).

Tujuan pengelolaan kelas dan lingkungan belajar adalah untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif, nyaman, dan menyenangkan bagi siswa. Selain itu, pengelolaan kelas bertujuan untuk menjaga ketertiban dan kedisiplinan siswa selama proses pembelajaran berlangsung, sehingga kegiatan belajar dapat berjalan dengan lancar. Bagi guru, pengelolaan kelas yang efektif akan memudahkan dalam menyampaikan materi pelajaran dan mengelola proses pembelajaran. Dengan demikian, pengelolaan kelas dan lingkungan belajar yang baik dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran secara maksimal, efektif, dan bermakna bagi seluruh peserta didik.

E. STRATEGI PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN DI MI/SD

Strategi peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah (MI) dapat dilakukan melalui berbagai aspek yang saling berkaitan dan mendukung satu sama lain, mulai dari peningkatan kompetensi guru,

pengembangan pembelajaran, hingga keterlibatan orang tua dan masyarakat. Salah satu strategi yang penting adalah meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, workshop, dan kegiatan pengembangan profesional berkelanjutan. Guru juga perlu menguasai berbagai metode pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan serta mampu memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran. Selain itu, guru perlu melakukan refleksi dan evaluasi secara rutin terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan agar kualitas pengajaran terus meningkat (Zohriah et al., 2023).

Strategi lainnya adalah mengembangkan pembelajaran yang berpusat pada siswa dengan mendorong mereka untuk aktif bertanya, berdiskusi, bekerja sama, dan memecahkan masalah. Guru dapat menerapkan berbagai model pembelajaran seperti project-based learning, discovery learning, dan cooperative learning yang disesuaikan dengan karakteristik serta kebutuhan peserta didik. Pemanfaatan media dan teknologi pembelajaran juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Penggunaan video, gambar, alat peraga, aplikasi pendidikan, serta bahan ajar yang menarik dan interaktif dapat membantu siswa memahami materi dengan lebih baik dan meningkatkan minat belajar mereka (Aulina & Nurdiana, 2024).

Selain itu, penguatan literasi dan numerasi perlu dilakukan melalui pembiasaan membaca sebelum pembelajaran dimulai, penyediaan pojok baca di kelas, serta integrasi kemampuan berhitung dan pemecahan

masalah dalam berbagai mata pelajaran. Lingkungan belajar yang kondusif juga harus diciptakan dengan menata ruang kelas yang nyaman, bersih, dan menarik, serta membangun hubungan yang positif antara guru dan siswa. Budaya disiplin, religius, dan saling menghargai juga perlu ditanamkan untuk mendukung terciptanya suasana belajar yang efektif.

Untuk memastikan keberhasilan pembelajaran, madrasah perlu melaksanakan evaluasi dan tindak lanjut secara berkelanjutan melalui penilaian diagnostik, formatif, dan sumatif. Hasil penilaian tersebut digunakan untuk memberikan umpan balik kepada siswa serta menyelenggarakan program remedial dan pengayaan sesuai kebutuhan. Di samping itu, keterlibatan orang tua dan masyarakat juga sangat penting melalui komunikasi yang intensif, kerja sama dengan komite madrasah, serta pelaksanaan berbagai kegiatan yang mendukung kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat.

Sebagai lembaga pendidikan Islam, Madrasah Ibtidaiyah juga perlu memperkuat nilai-nilai keislaman dengan mengintegrasikan akhlak dan karakter Islami dalam setiap mata pelajaran, membiasakan kegiatan keagamaan seperti salat berjamaah, tadarus, dan doa bersama, serta menjadikan guru sebagai teladan dalam sikap dan perilaku. Dengan penerapan berbagai strategi tersebut, mutu pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah dapat meningkat sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.



BRANDED
TECH
PUBLISHER

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriani, N. I., Syafaruddin, A. A., Prasajo, T. A. Y., & Destari, W. (2023). Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Simki Pedagogia*, 6(2), 411–422. <https://doi.org/10.29407/jsp.v6i2.203>
- Aulina, C. N., & Nurdiana, A. A. (2024). Penerapan Project Based Learning dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Taman Kanak-Kanak. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*. 8(5), 1137–1150. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i5.6058>
- Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe, R. (2020). Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 2(1), 43–60. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30672>
- Huda, M. (2020). Analisis Faktor Kinerja Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 5(01). 1–18. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2083>
- Komarudin, A. N. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Motivasi Berprestasi Untuk Mewujudkan Kinerja Guru. *Journal of Education Research*. 4(4), 2525–2534. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i4.564>
- Nizammuddin, M. R. S., & Jaelani, R. S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(1), 112–120. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v5i1.2428>

- Putra, I. D. G. R. D. (2019). Peran Kepuasan Belajar Dalam Mengukur Mutu Pembelajaran Dan Hasil Belajar. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 5(1), 22. <https://doi.org/10.25078/jpm.v5i1.756>
- Rumahorbo, Y. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 4(4), 1371–1382. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i4.3990>
- Salik, U., Juliejantiningasih, Y., & Sudana, I. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Motivasi Kerja terhadap Mutu Sekolah. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(2), 736–746. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i2.284>
- Suciyati, S. P., Azizah, I. K., Rahmadani, D. N. L., & Usriyah, L. (2026). Pengelolaan Lingkungan Belajar sebagai Strategi Penciptaan Iklim Kelas yang Kondusif. *Advances in education journal*. 2(5), 301–306.
- Zohriah, A., Bachtar, M., & Nasrudin, A. (2023). Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Madrasah. *Jurnal Kridatama Sains dan Teknologi*. 5(1), 209–223. <https://doi.org/10.53863/kst.v5i01.698>



BRANDED
TECH
PUBLISHER

KEPEMIMPINAN STRATEGIS & MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PENGEMBANGAN MUTU SEKOLAH DAN MADRASAH

Buku kolaboratif ini mengupas konsep, teori, dan implementasi kepemimpinan serta manajemen pendidikan dalam pengelolaan sekolah dan madrasah. Ditulis oleh tim akademisi dari berbagai latar belakang, buku ini memadukan teori kepemimpinan klasik hingga modern dengan praktik manajemen pendidikan yang relevan dengan tantangan era kontemporer, menjadikannya referensi penting bagi kepala sekolah, pengawas, akademisi, dan mahasiswa. Pembahasan mencakup hakikat kepemimpinan pendidikan, perbedaan pemimpin, manajer, dan administrator, serta teori-teori kepemimpinan seperti trait, behavior, situasional, visioner, karismatik, transformasional, dan instruksional. Buku ini juga mengulas fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling), integrasi kepemimpinan dan manajemen, tugas dan kompetensi kepala sekolah, manajemen mutu, budaya organisasi, serta strategi peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran di MI/SD. Dengan pendekatan sistematis dan dilengkapi studi kasus, buku ini menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai Islam dalam setiap aspek pengelolaan pendidikan, sehingga lembaga pendidikan tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga mampu membentuk karakter dan akhlak mulia peserta didik. Kehadiran buku ini diharapkan menjadi kontribusi nyata bagi peningkatan mutu pendidikan Islam di Indonesia.



BRANDED
TECH
PUBLISHER



Dusun Krajan RT 02 RW 01 Tempuran Bantaran
Probolinggo Jawa Timur 67261 | Hp : 0811101665



Website : www.brandedtechpublisher.biz.id



E-mail : brandedtetchindonesia@gmail.com

IKAPI No. : 458/JTI/2025

Harga P. Jawa Rp. 85.000,-