

GAYA KEPEMIMPINAN TERPADU KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Rastina¹, Muchammad Eka Mahmud², Akhmad Muaddin³

¹²³Universitas Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda

¹rastina81@gmail.com, ²ekamahmud.74@gmail.com,

³muadinahmad18@gmail.com

ABSTRACT

This study examines the integrated leadership model practiced by school principals in managing Islamic educational institutions, particularly in addressing leadership challenges that remain evident across various educational settings. The main issue that underpins this research is the limited effectiveness of leadership, which contributes to suboptimal organizational performance and weak decision making processes. The purpose of this study is to provide a comprehensive understanding of leadership models that are relevant for school principals, as well as to explain how an integrated leadership approach can support the improvement of Islamic educational institutions. This research employs a qualitative method using library research, while data analysis is carried out through content analysis of selected literature published between 2021 and 2026. The findings show that integrated leadership combining transformational, transactional, situational, participatory, and prophetic models offers a positive influence on work culture, teacher motivation, and overall institutional effectiveness. Each leadership model contributes distinct strengths, ranging from vision reinforcement and performance monitoring to managerial flexibility, collaborative decision making, and the promotion of moral and spiritual values. Overall, the study concludes that integrated leadership is a relevant, adaptive, and holistic approach for responding to the dynamic challenges faced by Islamic educational institutions, while simultaneously supporting sustainable quality improvement.

Keywords: leadership styles, integrated leadership of school principals, Islamic educational institutions.

ABSTRAK

Penelitian ini membahas gaya kepemimpinan terpadu yang diterapkan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, terutama dalam menjawab tantangan kepemimpinan yang masih banyak ditemukan di berbagai institusi pendidikan. Permasalahan utama yang melatarbelakangi kajian ini adalah rendahnya efektivitas kepemimpinan yang berdampak pada kurang optimalnya kinerja organisasi serta lemahnya proses pengambilan keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai model kepemimpinan yang relevan bagi kepala sekolah serta bagaimana pendekatan terpadu dapat mendukung peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan teknik kajian kepustakaan (library research), sedangkan analisis data dilakukan melalui analisis isi terhadap berbagai sumber literatur dalam rentang tahun 2021–2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan terpadu, yang mengombinasikan

gaya transformasional, transaksional, situasional, partisipatif, dan profetik, mampu memberikan pengaruh positif terhadap budaya kerja, motivasi guru, serta efektivitas pengelolaan lembaga. Setiap model kepemimpinan memiliki kontribusi tersendiri, mulai dari penguatan visi, pengawasan kinerja, fleksibilitas kepemimpinan, keterlibatan bersama dalam musyawarah, hingga penanaman nilai moral dan spiritual. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan terpadu menjadi pendekatan yang relevan dan adaptif dalam menghadapi dinamika pendidikan Islam, sekaligus mendorong peningkatan mutu lembaga secara berkelanjutan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, kepemimpinan terpadu kepala sekolah, lembaga pendidikan Islam.

A. Pendahuluan

Pendidikan Islam memiliki peranan yang sangat penting dalam membangun karakter serta membentuk peradaban umat. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan Islam tidak hanya dipengaruhi oleh kurikulum yang digunakan maupun kelengkapan sarana dan prasarana, tetapi juga sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dalam mengelola lembaga tersebut (Siti Sa'adah, dkk., 2025). Kepala sekolah memiliki posisi yang sangat strategis dalam menggerakkan seluruh unsur yang ada di dalam organisasi. Perannya mencakup berbagai hal, mulai dari

merencanakan program, menentukan keputusan, hingga membangun budaya kerja yang positif dan kondusif bagi lembaga.

Berdasarkan berbagai literatur, disebutkan bahwa kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam dibangun di atas nilai-nilai tauhid, akhlak, serta tanggung jawab bersama dengan tujuan membina manusia secara utuh. Sebagaimana ditegaskan dalam sebuah hadis riwayat Al-Bukhari nomor 2554 sebagai berikut;

حَدَّثَنَا مُسَدَّدٌ، حَدَّثَنَا يَحْيَى، عَنْ عُبَيْدِ اللَّهِ، قَالَ حَدَّثَنِي

نَافِعٌ، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ

صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: كُلُّكُمْ رَاعٍ فَمَسْئُولٌ عَنْ

رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري)

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Musaddad, telah menceritakan kepada kami Yahya, dari Ubaidullah, ia berkata, telah menceritakan kepadaku Nafi', dari Abdullah semoga Allah meridhainya bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." (HR. Bukhari, No. 2554).

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan yang dikenal dengan istilah *al-imaamah* atau *al-qiyaadah* dipandang sebagai amanah yang harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab, tidak hanya kepada manusia tetapi juga dipertanggungjawabkan di hadapan Allah (Siti Sa'adah, dkk., 2025). Namun, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan di berbagai lembaga pendidikan saat ini masih menghadapi sejumlah tantangan yang

berpengaruh pada kurang optimalnya kinerja organisasi. Groenewald, S., dkk., di dalam penelitian internasional yang mereka lakukan menyebutkan bahwa dunia pendidikan masih menghadapi beragam persoalan dalam praktik kepemimpinan, misalnya keterbatasan kualifikasi formal maupun kendala dalam pengembangan kapasitas para pemimpin. Temuan ini sejalan dengan realitas bahwa tantangan-tantangan tersebut turut memengaruhi bagaimana kepemimpinan dijalankan di lembaga pendidikan (Groenewald, S., dkk., 2025). Hal ini diperkuat dengan temuan penelitian lain yang menunjukkan bahwa masih sedikit contoh kepemimpinan yang benar-benar efektif dalam pengelolaan pembelajaran di tingkat sekolah menengah. Kondisi ini menunjukkan bahwa persoalan kepemimpinan masih tetap muncul dan dirasakan

pada berbagai jenjang Pendidikan (Suryadi, Y., 2024).

Berdasarkan tantangan-tantangan yang ada, diperlukan kajian lebih lanjut mengenai model dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat yang dapat dijadikan rujukan bagi lembaga pendidikan Islam. Kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai tantangan kepemimpinan sekaligus menawarkan solusi dalam peningkatan mutu pengelolaan lembaga pendidikan Islam.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode kajian kepustakaan (*library research*). Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis isi (*content analysis*). Sumber data yang digunakan merupakan data sekunder yang berasal dari jurnal dengan interval waktu 5 tahun terakhir, yaitu tahun 2021 sampai 2026. Adapun sumber pencarian literatur dalam penelitian ini ditelusuri melalui *google scholar*.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Model atau gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu konsep

atau kerangka teori yang menjelaskan berbagai pendekatan, pola, dan strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, serta mengelola tim atau organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Efektivitas penerapan gaya kepemimpinan tersebut umumnya dianalisis melalui tiga pendekatan utama, yakni pendekatan sifat, perilaku, dan situasional (Prasetyo, 2022). Dengan demikian, dapat dipahami bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya bergantung pada teori yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan model kepemimpinannya dengan dinamika organisasi, sehingga setiap strategi yang diterapkan mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam model kepemimpinan tercakup beberapa aspek penting, seperti cara pemimpin berinteraksi dengan anggota organisasi, proses yang digunakan dalam mengambil keputusan, serta bagaimana pemimpin menghadapi tantangan dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi. Mempelajari beragam teori

model dan gaya kepemimpinan dapat digunakan untuk mengenali kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, sekaligus menjadi acuan dalam merumuskan strategi pengembangan kepemimpinan yang lebih baik. Dengan memahami berbagai model kepemimpinan, seorang pemimpin dapat menentukan pendekatan yang paling tepat sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang dihadapi. Pendekatan tersebut dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, seperti meningkatkan produktivitas kerja, menumbuhkan motivasi dalam tim, maupun menyelesaikan konflik yang muncul dalam organisasi (Tri Fenny Ramadani, dkk., 2024). Dengan demikian, pemahaman menyeluruh tentang teori dan model kepemimpinan menjadi landasan penting bagi pemimpin untuk merumuskan strategi yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan studi literatur yang ada, lima kombinasi model dan gaya kepemimpinan berikut dapat diterapkan oleh kepala sekolah pada Lembaga Pendidikan Islam guna menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan kondusif.

1) Kepemimpinan Transformasional

Gagasan tentang kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard M. Bass. Kepemimpinan transformasional dipahami sebagai model kepemimpinan yang menekankan pada perubahan ke arah yang lebih baik melalui proses inspirasi, pemberian motivasi, serta pengembangan potensi yang dimiliki oleh anggota organisasi (Irma Rosita, 2025). Menurut Bass, kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama yang menjadi ciri dari model kepemimpinan tersebut, yaitu:

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal / Keteladanan)

Dimensi ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi contoh atau teladan bagi anggota organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin menunjukkan sikap yang

mencerminkan integritas, komitmen, serta nilai moral yang baik sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan dan rasa hormat dari para anggota. Dalam konteks lembaga pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berperan memberikan instruksi atau arahan, tetapi juga memperlihatkan sikap nyata melalui kedisiplinan, tanggung jawab, dan perilaku yang baik. Sikap keteladanan tersebut kemudian dapat mendorong anggota organisasi untuk mengikuti dan meniru nilai-nilai positif yang ditunjukkan oleh pemimpin.

2. Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)

Pada dimensi ini, pemimpin memiliki peran penting dalam menumbuhkan semangat serta memberikan inspirasi kepada anggota organisasi agar dapat bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin mampu mengkomunikasikan visi organisasi secara jelas

dan meyakinkan sehingga anggota organisasi terdorong untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam, pemimpin juga dapat membangun motivasi kerja dengan menanamkan nilai-nilai keikhlasan, kebersamaan, dan komitmen bersama dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

3. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mendorong anggota organisasi agar mampu berpikir secara kritis, kreatif, dan inovatif ketika menghadapi berbagai permasalahan. Pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan ide, gagasan, maupun pendapat baru tanpa adanya rasa takut. Dalam konteks lembaga pendidikan, hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan guru dan tenaga

kependidikan untuk bersama-sama mencari solusi terhadap berbagai tantangan dalam proses pembelajaran, mengembangkan metode pengajaran, serta berupaya meningkatkan mutu pendidikan.

4. *Individualized Consideration*
(Perhatian Individual)

Dimensi ini menekankan pentingnya perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, potensi, serta perkembangan setiap anggota organisasi secara individu. Seorang pemimpin tidak memperlakukan seluruh anggota dengan cara yang sama, melainkan memahami adanya perbedaan kemampuan, kebutuhan, dan karakter yang dimiliki oleh masing-masing individu. Dalam konteks lembaga pendidikan, kepala sekolah dapat memberikan arahan, dukungan, serta kesempatan untuk pengembangan profesional kepada guru dan tenaga

kependidikan sehingga mereka dapat berkembang dan meningkatkan kualitas kinerjanya secara optimal.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat memperkuat motivasi kerja guru serta membantu membangun budaya sekolah yang religius (Ummiy Fauziyah Laili dan Binti Maunah, 2022). Contoh implementasi di Indonesia dapat dilihat pada berbagai madrasah dan pesantren yang menerapkan visi pendidikan berbasis karakter dan spiritualitas melalui kepemimpinan kepala sekolah yang inspiratif.

2) Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menitikberatkan pada hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan yang berlangsung melalui pemberian penghargaan maupun sanksi (Susi Hendriani, dkk, 2024). Bass menjelaskan bahwa model kepemimpinan ini lebih

menekankan pada beberapa aspek utama, yaitu penerapan sistem penghargaan (*reward system*), adanya proses pengawasan terhadap pelaksanaan tugas (*monitoring*), serta pengendalian kinerja (*performance control*) agar kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan transaksional kerap diterapkan dalam pengelolaan aspek administratif, seperti melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, pelaksanaan sistem penilaian, serta pencapaian target akademik yang telah ditetapkan. Meskipun model kepemimpinan ini cukup efektif dalam menjaga keteraturan dan stabilitas organisasi, namun kepemimpinan transaksional sering dinilai kurang mampu mendorong munculnya inovasi apabila tidak disertai

dengan pendekatan kepemimpinan yang bersifat transformasional.

3) Kepemimpinan Situasional

Teori kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard. Teori ini menjelaskan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang dapat dianggap paling efektif untuk semua keadaan. Keberhasilan kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam beradaptasi dengan situasi yang berbeda dan menggunakan pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan (Tri Fenny Ramadani, dkk., 2024). Dalam teori ini, terdapat empat gaya kepemimpinan situasional, yaitu *directing* (mengarahkan), *coaching* (membimbing), *supporting* (mendukung), dan *delegating* (mendelegasikan), yang masing-masing dapat diterapkan sesuai dengan

kondisi dan kebutuhan anggota organisasi.

Dalam lembaga pendidikan Islam di Indonesia, pendekatan kepemimpinan situasional sering diterapkan oleh kepala madrasah dalam mengelola para guru yang memiliki latar belakang kemampuan dan kompetensi yang beragam. Melalui pendekatan ini, pemimpin dapat menyesuaikan cara memimpin sesuai dengan kondisi serta karakteristik masing-masing guru.

4) Kepemimpinan Partisipatif dan Kolaboratif

Kepemimpinan partisipatif merupakan model kepemimpinan yang menekankan pentingnya keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Dalam model ini, pemimpin tidak mengambil keputusan secara sepihak, tetapi melibatkan anggota organisasi untuk memberikan pendapat dan

masukan. Pendekatan kepemimpinan ini didasarkan pada beberapa prinsip utama, yaitu musyawarah, kerja sama dalam tim, serta adanya komunikasi yang terbuka di antara seluruh anggota organisasi. Konsep ini memiliki kesesuaian dengan nilai Islam sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an surah As-Syura ayat 38 sebagai berikut;

وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ (الشُّورَىٰ: ٣٨)

Artinya: "Urusan mereka diputuskan dengan musyawarah di antara mereka." (QS. As-Syura: 38).

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam di Indonesia, kepemimpinan partisipatif dapat dilihat melalui praktik musyawarah yang melibatkan kepala madrasah, guru, komite sekolah, serta pihak yayasan dalam merumuskan berbagai kebijakan pendidikan. Pendekatan ini menunjukkan adanya

keterlibatan bersama dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan lembaga pendidikan.

5) Kepemimpinan Profetik

Kepemimpinan profetik merupakan model kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai kenabian sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW. Model kepemimpinan ini menekankan penerapan nilai-nilai moral dan spiritual dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Adapun nilai-nilai utama yang menjadi dasar dalam kepemimpinan profetik meliputi sifat *shiddiq* (jujur), amanah (dapat dipercaya), *tabligh* (mampu menyampaikan pesan atau komunikatif), dan *fathanah* (cerdas).

Model kepemimpinan ini menekankan pentingnya perpaduan antara aspek spiritual, moral, dan sosial dalam pelaksanaan kepemimpinan. Dalam

praktiknya, nilai-nilai tersebut menjadi landasan bagi pemimpin dalam menjalankan tugas serta membimbing anggota organisasi. Sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan profetik dapat membantu membangun budaya organisasi yang religius serta berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di lembaga pendidikan Islam (Anggraeni, dkk., 2025). Kepemimpinan profetik menjadi pendekatan yang relevan dan efektif untuk membentuk karakter organisasi yang religius, humanis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

E. Kesimpulan

Kepemimpinan terpadu merupakan pendekatan yang memadukan berbagai gaya kepemimpinan untuk menjawab kebutuhan nyata di lembaga

pendidikan Islam. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai teladan, pembangun motivasi, dan penggerak perubahan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif. Melalui perpaduan nilai spiritual, moral, partisipatif, dan kemampuan adaptif, kepemimpinan terpadu terbukti membantu meningkatkan kinerja guru sekaligus memperkuat budaya sekolah yang lebih religius dan humanis. Pendekatan ini pada akhirnya memberikan kontribusi penting dalam mendukung kualitas pengelolaan lembaga pendidikan Islam agar dapat berkembang secara berkelanjutan dan mampu menghadapi tantangan yang terus berubah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, A., Muhaemin, M., & Sulistiani, I. (2025). Prophetic leadership in Islamic schools: Transforming teacher performance and student achievement. *International Journal of Asian Education*, 6(1), 17–28. <https://doi.org/10.46966/ijae.v6i1.476>
- Groenewald, S., Groenewald, E., Dela Cruz, R. A., et al. (2025). Navigating educational leadership: Challenges, styles, and impacts – A systematic review. *IMJRIS*
- International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence*, 1(2), 262–267.
- Hendriani, S., Rika Y. Sari, & Nurhizrah G. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas pengambilan keputusan. *Jurnal Niara*, 17(1), 171–184. <https://doi.org/10.31849/niara.v17i1.18972>
- Laili, U. F., & Maunah, B. (2022). Implementasi kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam. *JoIEM*, 3(2).
- Ramadani, T. F., et al. (2024). Eksplorasi konsep dan model kepemimpinan dalam manajemen strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidisciplinary Research*, 2(2).
- Rosita, I. (2025). Gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pengambilan keputusan dalam meningkatkan efektivitas manajemen pada lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Tarbiyah Almuslim*, 2(2). <https://doi.org/10.71025/x3n19229>
- Sa'adah, S., et al. (2025). Kepemimpinan pendidikan Islam: Konsep, gaya, dan implikasinya. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, 4(2).
- Suryadi, Y., Nurdin, D., Supit, D., & Hayati, R. (2024). Leadership effectiveness in educational management in secondary schools: A review of teacher perspectives in Indonesia. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 14(1). <https://doi.org/10.23887/jpiundiksha.v14i1.84543>