

## **Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah di Ma Al-Ma'arif Kubu Raya**

**Muhammad Amrozi Ma'arif<sup>1</sup>, Samiyah<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>STIT Darul Ulum Kubu Raya, Pontianak, Indonesia

E-mail: muhammadamrozi38@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan kepala sekolah di MA Al-Ma'arif. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data, yang dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Pemilihan responden dilakukan dengan teknik snowball sampling. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model Creswell. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menerapkan kriteria kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan berbagai strategi kepemimpinan, seperti memberikan keteladanan, mempraktikkan kepemimpinan instruksional, serta memberdayakan guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

**Kata kunci:** Karakteristik; Kepemimpinan; Kepala Sekolah

### **Abstract**

*This study aims to describe the characteristics of principal leadership at MA Al-Ma'arif. The approach used is qualitative with a case study method. The researcher acts as the main instrument in data collection, which is carried out through in-depth interviews, participant observation, and documentation. The selection of respondents was carried out using the snowball sampling technique. The data obtained were analyzed using the Creswell model. To ensure the validity of the data, this study applies the criteria of credibility, transferability, dependability, and confirmability. The results of the study indicate that the principal applies various leadership strategies, such as providing role models, practicing instructional leadership, and empowering teachers in improving the quality of education.*

**Keywords:** Characteristics; Leadership; School Principal

### **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen yaitu merencanakan dan mengorganisasi, tetapi peran utama kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan bukti bahwa pemimpin boleh jadi manajer yang lemah apabila perencanaannya jelek yang menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah (Darmawan, 2020; Nasir et al., 2020). Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan ke arah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer (Gemnafle & Batlolona, 2021). Hal ini berarti mampu mempengaruhi terhadap orang atau kelompok untuk mencapai hasil yang diinginkan dan ditetapkan bersama kepemimpinan sekolah adalah hal yang sangat penting dalam transformasi pendidikan.

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Overton (Noviarita et al., 2021), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memperoleh tindakan pekerjaan dengan penuh kepercayaan dan kerjasama. Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin memiliki gaya-gaya sendiri. Pendapat Overton menekankan fokus kepemimpinan terhadap kemampuan seseorang memperoleh tindakan dari orang lain. (Pedroso et al., 2021) Harsey dan Blanchard (1996:1000), berpendapat bahwa: "kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu". Pendapat Hersey dan Blanchard menekankan makna pimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dalam suatu situasi. Kepemimpinan juga dapat berlangsung di mana saja.

Menurut (Syafaruddin, 2010), pemimpin dipercaya oleh yang dipimpin karena otoritas dan kemampuannya untuk memberikan pengaruh kepada anggota untuk melakukan sesuatu. Orang yang menjalankan proses kepemimpinan disebut pemimpin. Sedangkan orang yang dipimpin disebut anggota atau pengikut (*folowwers*). Dalam berbagai tindakannya seorang pemimpin mempengaruhi anggota, karena itu, peran para pemimpin sangat signifikan dalam menentukan arah dan kualitas kehidupan manusia, baik dalam keluarga, masyarakat, bangsa, serta negara.

Seorang kepala sekolah akan memiliki perilaku kepemimpinan yang sesuai harapan apabila ia mampu menjadi pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab dan menjadikan manusia yang efektif secara ilmu pengetahuan dan moral, mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta mampu meningkatkan kinerja guru (Kajian Konseling dan Pendidikan et al., 2022). Pemilihan potensi kepemimpinan calon kepala sekolah didapatkan melalui rekomendasi kepala sekolah yang menjabat saat dikirim, penilaian kinerja guru, menyusun makalah kepemimpinan dan mempresentasikannya di hadapan lembaga penilai nasional dengan syarat minimal kelulusan memuaskan (Turang et al., 2015). Pengangkatan kepala sekolah yang tidak didasarkan pada standar kepala sekolah atau kemampuan yang harus dimiliki, belum tentu mampu menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah. Hal ini akan mengakibatkan kepemimpinan kepala sekolah tidak profesional.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang dapat diidentifikasi melalui dua tipe kepemimpinan, yaitu pemimpin yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) dan pemimpin yang berorientasi pada bawahan (*employee oriented*) (Barqy, 2015; Hasanah & Kristiawan, 2019). Pemimpin yang berorientasi pada tugas lebih memperhatikan penyelesaian tugas dengan pengawasan yang ketat agar tugas selesai sesuai dengan keinginannya dan hubungan baik dengan bawahan diabaikan. Pemimpin yang berorientasi pada bawahan cenderung lebih memperhatikan hubungan yang baik dengan bawahannya, lebih memotivasi daripada mengawasi dengan ketat, dan lebih merasakan perasaan bawahannya. Kelemahan pemimpin yang berorientasi pada tugas yaitu kurang disenangi bawahannya karena dipaksa bekerja

keras. Kelebihannya yaitu pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Sebaliknya, kelemahan pemimpin yang berorientasi pada bawahan yaitu bawahan akan merasa santai akibatnya pekerjaan banyak yang tidak terselesaikan pada waktunya. Kelebihannya yaitu pemimpin disenangi oleh sebagian besar bawahannya. Untuk menjadi pemimpin yang efektif digunakan keseimbangan kedua gaya tersebut, yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi bawahan.

Mayo (Moh. Uzer Usman, 2010) berpendapat bahwa dalam memimpin, selain mencari teknik atau kerja seseorang juga harus memerhatikan perasaan dan hubungan manusiawi. Teknik kepemimpinan kepala sekolah satu dengan yang lain akan berbeda. Apabila kepala sekolah memperhatikan bawahan maka di sekolah tersebut akan terjalin suasana/iklim sekolah yang nyaman. Hal semacam ini akan mempengaruhi kebiasaan yang dilakukan di sekolah tersebut. Kebiasaan ini yang akan menjadi budaya sekolah tersebut, sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah. Dengan demikian, dalam menilai kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya dilihat dari karyanya, tetapi dapat dilihat dari aspek lain seperti terjadinya perubahan sekolah ke arah yang lebih baik. Hal ini sesuai pendapat Halverson, Kelley, and Shaw (2014:58) yang menegaskan, "Existing leadership tools focus narrowly on the work of an individual leader. New assessments of leadership are needed to support the development of organizational capacity for school improvement." Hal ini dapat diartikan bahwa alat-alat kepemimpinan yang ada saat ini lebih fokus pada karya seorang pemimpin individu. Untuk itu diperlukan penilaian kepemimpinan yang baru untuk mendukung perbaikan pengembangan organisasi sekolah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami secara mendalam karakteristik kepemimpinan kepala sekolah di MA Al-Ma'arif. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena kepemimpinan secara mendetail dalam konteks alami yang unik. Sumber data utama dalam penelitian ini terdiri dari: Informan kunci, yakni kepala sekolah, guru, dan staf yang memiliki peran langsung dalam kepemimpinan sekolah. **Dokumentasi**, yang meliputi arsip sekolah, catatan kegiatan, kebijakan, serta dokumen lain yang relevan dengan kepemimpinan kepala sekolah. **Observasi langsung**, dimana peneliti terlibat dalam aktivitas sehari-hari di sekolah untuk mengamati perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks yang nyata. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik **snowball sampling**, dimana peneliti awalnya memilih informan kunci yang kemudian merekomendasikan informan lain yang relevan dengan studi ini. Pengumpulan data dilakukan dengan tiga metode utama: **Observasi Partisipasi**: Peneliti secara langsung mengamati perilaku dan tindakan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari, termasuk bagaimana kepala sekolah berinteraksi dengan guru, siswa, dan staf. Observasi ini memungkinkan peneliti untuk memahami kepemimpinan dalam situasi yang alami. **Wawancara Mendalam**: Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, guru, dan staf yang

terlibat dalam pengambilan keputusan di sekolah. Pertanyaan yang diajukan bersifat terbuka, yang bertujuan untuk mengeksplorasi pandangan mereka tentang gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap lingkungan sekolah. **Dokumentasi:** Peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen sekolah seperti catatan rapat, kebijakan sekolah, laporan kegiatan, dan materi lain yang terkait dengan praktik kepemimpinan kepala sekolah. Data ini berfungsi sebagai bahan pendukung untuk memverifikasi temuan dari observasi dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan model Creswell (2014), yang mencakup langkah-langkah sebagai berikut: Organisasi dan Koding Data: Data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi diorganisasikan dan dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema penting. Koding dilakukan secara manual dengan mengelompokkan data yang serupa berdasarkan kategori yang muncul. Reduksi Data: Peneliti menyederhanakan data melalui proses seleksi, fokus pada data yang relevan, dan menghapus data yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian. Penyajian Data: Setelah direduksi, data yang relevan dipresentasikan dalam bentuk naratif, tabel, atau diagram untuk menunjukkan pola dan hubungan antara tema-tema yang muncul. Penarikan Kesimpulan: Berdasarkan tema-tema yang telah diidentifikasi, peneliti menarik kesimpulan tentang karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dan strategi yang diterapkannya. Kesimpulan ini kemudian divalidasi melalui triangulasi data untuk memastikan keakuratan dan keabsahan temuan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan empat kriteria keabsahan, yaitu: Kredibilitas: Dilakukan melalui triangulasi metode (observasi, wawancara, dan dokumentasi) serta member checking, yaitu mengkonfirmasi temuan kepada informan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh mencerminkan pandangan mereka dengan akurat. Transferabilitas: Peneliti menyediakan deskripsi yang kaya dan mendetail tentang konteks penelitian sehingga pembaca dapat mengevaluasi relevansi hasil penelitian ini dengan situasi lain. Dependabilitas: Audit trail diterapkan dengan mencatat seluruh langkah-langkah yang diambil selama proses penelitian untuk memastikan bahwa proses penelitian dapat diulang dengan hasil yang serupa. Konfirmabilitas: Peneliti menjaga objektivitas dengan menggunakan catatan lapangan dan catatan reflektif untuk meminimalkan bias pribadi dalam proses pengumpulan dan analisis data.

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang mendalam dan komprehensif tentang praktik kepemimpinan kepala sekolah di MA Al-Ma'arif, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Keteladanan kepala sekolah MA Al-Ma'arif**

Kepala sekolah perempuan, seperti halnya pemimpin lainnya, mungkin menghadapi beberapa kelemahan dalam menjalankan tugasnya. Salah satu kelemahan yang mungkin adalah komunikasi yang kurang efektif, di mana pesan-pesan yang disampaikan tidak selalu dipahami dengan baik oleh guru, siswa, atau orang tua (Rusliandy, 2022; Wahab & Kahar, 2023). Selain itu, jika gaya kepemimpinan terlalu otoriter, kepala sekolah mungkin tidak cukup terbuka terhadap masukan dari pihak lain, yang dapat mengurangi partisipasi dan motivasi tim. Kepala

sekolah juga bisa kurang peka terhadap kebutuhan siswa dan guru, yang berpotensi menciptakan ketidakpuasan di lingkungan sekolah. Manajemen waktu yang buruk dapat menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan tugas-tugas penting, dan kesulitan dalam mengatasi konflik internal juga dapat mengganggu harmoni dan produktivitas di sekolah (Arnadi et al., 2021).

Penelitian mengenai keteladanan kepemimpinan bapak bagi siswa di MA Al-Ma'arif berfokus pada bagaimana peran seorang bapak sebagai pemimpin dalam keluarga dapat memengaruhi perkembangan akademik, karakter, dan spiritual siswa. Kepemimpinan seorang bapak seringkali menjadi teladan utama dalam kehidupan anak, terutama dalam membentuk nilai-nilai moral, tanggung jawab, dan kepribadian mereka. Penelitian ini akan menggali hubungan antara keteladanan bapak dengan motivasi belajar siswa, prestasi akademik, serta pembentukan sikap religius yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Dalam konteks pendidikan di MA Al-Ma'arif, bapak juga berperan sebagai siswa, di mana pengaruhnya bisa terlihat dalam keseharian anak di sekolah maupun di rumah (Darmawan, 2020).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan instruksional Bapak Bawi mempengaruhi proses pendidikan di MA Al-Ma'arif. Data dapat diperoleh melalui wawancara dengan guru dan siswa, serta observasi terhadap praktik kepemimpinan sehari-hari. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai efektivitas gaya kepemimpinan Bapak Bawi dan bagaimana hal tersebut bisa diterapkan di sekolah lain yang memiliki tantangan serupa.

### **Kepemimpinan Instruksional**

Kepemimpinan instruksional Bapak Bawi, S.Pd di MA Al-Ma'arif dapat difokuskan pada pengaruh gaya kepemimpinannya terhadap kualitas pembelajaran di sekolah. Penelitian ini dapat dimulai dengan menggali latar belakang mengapa kepemimpinan instruksional penting bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut (Nasir et al., 2020). Fokus utama penelitian adalah memahami bagaimana Bapak Bawi memimpin dan mengarahkan guru dalam proses pembelajaran, serta bagaimana strategi kepemimpinannya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru dan hasil belajar siswa. Dalam analisis, teori kepemimpinan instruksional akan dijadikan sebagai landasan untuk memahami tindakan dan keputusan Bapak Bawi dalam mengelola sekolah. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana kepemimpinannya berdampak pada pengembangan profesionalisme guru, penerapan kurikulum, serta peningkatan hasil belajar siswa.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan instruksional Bapak Bawi mempengaruhi proses pendidikan di MA Al-Ma'arif. Data dapat diperoleh melalui wawancara dengan guru dan siswa, serta observasi terhadap praktik kepemimpinan sehari-hari. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran

mengenai efektivitas gaya kepemimpinan Bapak Bawi dan bagaimana hal tersebut bisa diterapkan di sekolah lain yang memiliki tantangan serupa.

### **Pemberdayaan Guru**

Penelitian tentang kepemimpinan Bapak Bawi, S.Pd di MA Al-Ma'arif terkait pemberdayaan guru dapat dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinannya berdampak pada pengembangan kompetensi dan motivasi guru. Metode penelitian yang dapat digunakan meliputi observasi langsung terhadap interaksi Bapak Bawi dengan para guru, wawancara mendalam untuk mendapatkan perspektif dari guru-guru mengenai kepemimpinan beliau, serta studi dokumentasi untuk menganalisis kebijakan dan program pemberdayaan yang diterapkan di sekolah. Dalam penelitian ini, penting untuk menggunakan kerangka teoritis yang relevan, seperti teori kepemimpinan transformasional, yang menekankan pentingnya visi dan inspirasi dalam memotivasi staf. Analisis data akan berfokus pada pola-pola kepemimpinan yang ditunjukkan Bapak Bawi dan dampaknya terhadap kinerja dan kesejahteraan guru di MA Al-Ma'arif.

### **SIMPULAN**

Fokus utama penelitian adalah gaya kepemimpinan instruksional Bapak Bawi, S.Pd, yang berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Melalui wawancara dan observasi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak gaya kepemimpinan Bapak Bawi terhadap kinerja guru dan hasil belajar siswa, serta pengembangan profesionalisme guru dan penerapan kurikulum. Selain itu, aspek pemberdayaan guru juga menjadi perhatian, dengan penelitian yang mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan Bapak Bawi mempengaruhi kompetensi dan motivasi guru. Metode penelitian mencakup observasi, wawancara, dan analisis dokumentasi, dengan kerangka teori kepemimpinan transformasional sebagai dasar analisis.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arnadi, A., Putra, P., & Hamdah, H. (2021). Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Se-Kabupaten Sambas. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 5(2), 90. <https://doi.org/10.35931/am.v5i2.414>
- Barqy, A. A. A.-. (2015). Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di kementerian agama kota malang. *Tesis*, 1–230.
- Darmawan, D. (2020). Analisis Variabel Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1), 58–70. <https://doi.org/10.35308/jbkan.v4i1.1510>
- Gemnafle, M., & Batlolona, J. R. (2021). Manajemen Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Indonesia (Jppgi)*, 1(1), 28–42. <https://doi.org/10.30598/jppgivol1issue1page28-42>
- Hasanah, M. L., & Kristiawan, M. (2019). Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru.

*Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3(2), 97.  
<https://doi.org/10.29240/jsmp.v3i2.1159>

Kajian Konseling dan Pendidikan, J., Nurabdiah Pratiwi, S., & Ngayomi Yudha Wastuti, S. (2022). Kepemimpinan Transformasional dalam Menghadapi Era Digitalisasi. *Biblio Couns : Jurnal Kajian Konseling Dan Pendidikan*, 5(1), 101–108.  
<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/biblio/article/view/9886>

Moh. Uzer Usman. (2010). *Menjadi Guru Profesional*. PT Remaja Rosdakarya.

Nasir, I. M., Hariyati, N., Suyud, S., Susmita, D. F., & Andriani, D. E. (2020). Leadership Strategies of Elementary School Principals in Developing Teacher Professionalism. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 1–21. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30675>

Noviarita, H., Ahmad, R. Bin, & Fautau, I. (2021). The Impact of Leadership, Motivation, Discipline, and Wages on The Performance of Sharia Bank Employees. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 12(1), 141–174. <https://doi.org/10.21580/economica.2021.12.1.7285>

Pedroso, J. E. P., Jr., N. D. S., & Amabel Tangco- Siason. (2021). Principal's Leadership Practices during the COVID 19 Pandemic: An Exploratory Study. *International Journal of Arts and Humanities Studies*, 1(1), 76–87. <https://doi.org/10.32996/ijahs.2021.1.1.12>

Rusliandy, R. (2022). Evaluasi Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya*, 8(1), 127. <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i1.629>

Syafaruddin. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan*. Quantum Teaching.

Turang, R. C., Kindangen, P., & Tumiwa, J. (2015). Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance in PT.Dayana Cipta. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(04), 505–516.

Wahab, G., & Kahar, M. I. (2023). Implementasi Metode Pembiasaan dalam Menanamkan Nilai-Nilai Moderasi Beragama pada Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(3), 3357–3366. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i3.4360>