

KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH: PILAR STRATEGIS PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

Ikas Kasenda¹, Haidarul Amjad², Saipul Annur³, Ade Rosad⁴

^{1,2,3,4}Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Email: khaidarulamjad@gmail.com

ABSTRAK

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kritis dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), di mana otonomi sekolah menuntut peran strategis pemimpin sebagai agen perubahan, motivator, dan fasilitator untuk menjawab tantangan mutu pendidikan di era Revolusi Industri 4.0. Kepemimpinan transformasional dianggap relevan untuk memberdayakan pemangku kepentingan, meskipun berbagai kendala struktural masih menghambat efektivitasnya. Kajian ini bertujuan menganalisis konsep, praktik, dan tantangan kepemimpinan dalam MBS serta merumuskan strategi peningkatan efektivitasnya. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi literatur terhadap sumber tepercaya (jurnal, buku, laporan penelitian) untuk menggambarkan fenomena secara sistematis dan kontekstual. Hasil dideskripsikan bahwa kepemimpinan efektif dalam MBS memerlukan integrasi tiga tipologi utama (transaksional, transformasional, partisipatif) dan penguasaan kompetensi konseptual, sosial-humanis, serta teknis-operasional oleh kepala sekolah. Tantangan utama meliputi defisit kapasitas kepemimpinan, resistensi perubahan, keterbatasan sarana-prasarana, dan kompleksitas manajemen pemangku kepentingan. Strategi solutif mencakup: (1) pelatihan kepemimpinan berkelanjutan, (2) institusionalisasi kepemimpinan partisipatif, (3) pemanfaatan data, (4) pemberdayaan guru, dan (5) kemitraan multisektoral. Efektivitas kepemimpinan dalam MBS bergantung pada transformasi peran kepala sekolah menjadi pemimpin pembelajaran (instructional leader) dan penerapan strategi holistik berbasis penguatan kapasitas, partisipasi, serta data. Investasi dalam pengembangan kepemimpinan transformasional-partisipatif terbukti meningkatkan iklim sekolah, profesionalisme guru, dan capaian belajar siswa.

Kata kunci: Kepemimpinan, Manajemen Berbasis Sekolah, Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan, Desentralisasi

ABSTRACT

The leadership of school principals is a critical factor in the implementation of School-Based Management (SBM), where school autonomy demands the strategic role of leaders as agents of change, motivators, and facilitators to answer the challenges of education quality in the era of the Industrial Revolution 4.0. Transformational leadership is considered relevant to empower stakeholders, even though various structural constraints still hinder its effectiveness. This study aims to analyze the concepts, practices, and challenges of leadership in CSR and formulate strategies to increase its effectiveness. The study uses a qualitative descriptive approach through literature review of trusted sources (journals, books, research reports) to describe the phenomenon systematically and contextually. The results described that effective leadership in SBM requires the integration of three main typologies (transactional, transformational, participatory) and mastery of conceptual, social-humanist, and technical-operational competencies by school principals. Key challenges include leadership capacity deficits, resistance to change, limited infrastructure, and complexity of stakeholder management. Solution strategies include: (1) continuous leadership training, (2) institutionalization of participatory leadership, (3) data utilization, (4) teacher empowerment, and (5) multisectoral partnerships. The effectiveness of leadership in SBM depends on the transformation of the role of the principal into an instructional leader and the implementation of a holistic strategy based on capacity building, participation, and data. Investment in transformational-participatory leadership development has been proven to improve the school climate, teacher professionalism, and student learning outcomes.

Keywords: *Leadership, School-Based Management, Principal, Quality of Education, Decentralization*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama pembangunan bangsa, yang menuntut pengelolaan secara efektif dan responsif terhadap dinamika sosial serta kebutuhan peserta didik agar mampu menjawab tantangan mutu dan relevansi pembelajaran¹. Dalam kerangka tersebut, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) muncul sebagai model paradigma baru yang memberikan otonomi kepada setiap satuan pendidikan untuk merancang, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan pengelolaan

¹ Endi Rochaendi et al., "Pengaruh Kepemimpinan Stratejik Dan Manajemen Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan," *Jamp Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2022): 53–63, <https://doi.org/10.17977/um027v5i12022p53>.

sumber daya serta proses pembelajaran secara mandiri dan akuntabel kepada masyarakat sekitar².

Dalam implementasi MBS, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan strategis sebagai penggerak kebijakan, pengarah visi, dan pelaksana perubahan organisasi. Kepala sekolah tidak sekadar berfungsi sebagai administrator, melainkan juga bertindak sebagai agen perubahan, motivator, fasilitator, dan mediator dalam membangun budaya sekolah yang inklusif serta produktif³. Model kepemimpinan progresif yang adaptif dan inovatif juga menjadi kunci dalam menavigasi tantangan era Revolusi Industri 4.0, di mana kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, serta memobilisasi seluruh pemangku kepentingan demi peningkatan kualitas Pendidikan.⁴

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan di era modern adalah kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota tim agar mencapai potensi terbaik secara individu maupun kolektif⁵. Dalam konteks sekolah, pemimpin transformasional memiliki dampak signifikan dalam pembentukan profesionalisme pendidik—unsur krusial dalam menciptakan lingkungan belajar bermutu tinggi. Kepemimpinan yang efektif hendaknya mengedepankan kolaborasi, partisipasi, dan adaptasi terhadap dinamika lingkungan sekolah, bukan bersifat otoriter⁶. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan masih banyak kendala dalam pengembangan kapasitas kepemimpinan di tingkat sekolah, baik dari aspek kompetensi individual maupun dukungan sistemik, seperti keterbatasan sarana-prasarana, beban administrasi, dan koordinasi antar pemangku kepentingan.⁷

² Wahyu Hidayat and Khamim Z Putro, "Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Pendidikan Pancasila Di Sekolah Dasar: Profil Pelajar Sebagai Aset Bangsa," *Journal of Nusantara Education* 3, no. 2 (2024): 79–90, <https://doi.org/10.57176/jn.v3i2.102>.

³ Tihazanah Tihazanah, Mulia Putra, and Siti M Sari, "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar," *Indo-Mathedu Intellectuals Journal* 5, no. 1 (2024): 974–82, <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.843>.

⁴ Ibnu Khaldun, "Isu-Isu Politik Dalam Kampanye Calon Presiden RI Terhadap Preferensi Pemilih Di Nusa Tenggara Barat," *Inovasi* 21, no. 2 (2024): 163–71, <https://doi.org/10.33626/inovasi.v21i2.820>; Motamedzadeh Majid, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru," *Adrg* 4, no. 2 (2024): 138–52, <https://doi.org/10.31538/adrg.v4i2.1306>.

⁵ Majid, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru."

⁶ Rani T Pratiwi et al., "Pelatihan Kepemimpinan Muslim Pada IRMAS AMBS Perumahan Quanta 2 Desa Bayuning," *Jurnal Pengabdian Masyarakat Ipteks* 9, no. 1 (2023): 101–7, <https://doi.org/10.32528/jpmi.v9i1.540>.

⁷ Hidayat and Putro, "Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Pendidikan Pancasila Di Sekolah Dasar: Profil Pelajar Sebagai Aset Bangsa."

Berdasarkan hal tersebut, kajian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep dan praktik kepemimpinan dalam MBS serta merumuskan strategi peningkatan efektivitasnya, dengan harapan dapat memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang dikombinasikan dengan teknik pengumpulan data literatur, seperti buku teks, artikel jurnal, dan laporan penelitian^{8 9}. Melalui studi pustaka, peneliti secara sistematis menelusuri dan menganalisis sumber-sumber terdokumentasi guna memperoleh gambaran komprehensif mengenai fenomena yang sedang dikaji. Sejalan dengan hal tersebut, Fadli menegaskan bahwa metode kualitatif deskriptif memiliki sifat induktif yang menitikberatkan pada perspektif subjek penelitian sehingga memungkinkan penggalian data secara mendalam dan kontekstual.¹⁰ Adapun tujuan utama dari penelitian deskriptif adalah menyusun deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antarfenomena yang diselidiki.¹¹

Sedangkan menurut Sugiyono menyatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.¹² Oleh sebab itu dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data literatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Signifikansi Kepemimpinan Pendidikan

Dalam ekosistem pendidikan modern, kepemimpinan menjadi variabel kritis yang menentukan keberhasilan institusi pendidikan. Kepemimpinan tidak sekadar diartikan sebagai proses pengarahan, melainkan sebagai dinamika kompleks yang mengintegrasikan pengaruh, motivasi, dan pengorganisasian

⁸ Susan Jacobus and Gorius Geor, "Konsep Pendidikan Humanisme Dan Implementasinya Terhadap Pendidikan Karakter Di Sekolah Dasar," *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 2 (2024): 1195–1201, <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3832>.

⁹ Tasya F Amelia et al., "Pendidikan Komparatif Indonesia Dan Uruguay: Pendekatan, Metode, Evaluasi, Keterlibatan Siswa, Penggunaan Teknologi, Dan Tantangannya," *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (Jppi)* 4, no. 4 (2024): 1645–51, <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i4.885>.

¹⁰ Muhammad R Fadli, "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif," *Humanika* 21, no. 1 (2021): 33–54, <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>.

¹¹ Awalia M Suhandi and Fajriyatur Robi'ah, "Guru Dan Tantangan Kurikulum Baru: Analisis Peran Guru Dalam Kebijakan Kurikulum Baru," *Jurnal Basicedu* 6, no. 4 (2022): 5936–45, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3172>.

¹² Djoko Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Penerbit Alfabeta, 2010.

sumber daya manusia untuk mencapai tujuan kolektif¹³. Konsep ini mendapatkan dimensi strategis dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), di mana kepala sekolah berperan sebagai change agent yang mengorkestrasi seluruh potensi sekolah menuju peningkatan mutu berkelanjutan¹⁴

Definisi Operasional Kepemimpinan Pendidikan

Secara fundamental, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kapasitas individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan anggota kelompok guna mencapai tujuan bersama melalui mekanisme kolaboratif¹⁵. Perspektif kontemporer melalui lensa kepemimpinan transformasional memperluas definisi ini dengan menekankan peran pemimpin sebagai inspirator perubahan melalui empat pilar utama: (1) idealized influence (kharisma dan keteladanan), (2) inspirational motivation (kemampuan membangkitkan antusiasme), (3) intellectual stimulation (pengembangan kapasitas kritis), dan (4) individualized consideration (perhatian terhadap kebutuhan spesifik pengikut)¹⁶. Proses ini menciptakan interaksi dinamis yang mentransformasi organisasi pendidikan menjadi entitas adaptif dan inovatif.¹⁷

Dalam konteks MBS, definisi kepemimpinan mengalami perluasan signifikan. Kepala sekolah tidak lagi diposisikan sebagai administrator birokratis, melainkan sebagai strategic leader yang mengaktifkan sinergi seluruh stakeholder — guru, staf, siswa, orang tua, dan masyarakat — dalam operasionalisasi visi-misi institusi¹⁸. Esensi kepemimpinan dalam MBS dengan demikian terletak pada kemampuan memadukan fungsi manajerial dengan kompetensi pedagogis-sosial untuk menciptakan ekosistem belajar yang responsif¹⁹

¹³ Ruhita, "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Implementasi Pengembangan Diri Terhadap Motivasi Kerja," *Jurnal Pendidikan Indonesia* 1, no. 2 (2020): 145–65, <https://doi.org/10.36418/japendi.v1i2.17>.

¹⁴ Lestariningsy Lestariningsy, "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya," *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah* 5, no. 1 (2024): 77–86, <https://doi.org/10.51874/jips.v5i1.225>.

¹⁵ Ruhita, "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Implementasi Pengembangan Diri Terhadap Motivasi Kerja."

¹⁶ Armiyanti Armiyanti et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan," *Jurnal Educatio Fkip Unma* 9, no. 2 (2023): 1061–70, <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>.

¹⁷ Samsudin Samsudin I A I Sunan Giri Ponorogo and Suci M Azizah, "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam," *Al-Mikraj Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-Issn 2745-4584)* 1, no. 2 (2021): 68–77, <https://doi.org/10.37680/almikraj.v1i2.763>.

¹⁸ Lestariningsy, "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya."

¹⁹ Muhammad H A Faruq and Supriyanto Supriyanto, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru," *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 5, no. 1 (2020): 68, <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p68-76>.

Tipologi Kepemimpinan dalam Konteks MBS

Penelitian empiris mengidentifikasi tiga paradigma kepemimpinan yang relevan dengan MBS, masing-masing dengan karakteristik filosofis dan operasional yang berbeda:

1. Kepemimpinan Transaksional: Beroperasi berdasarkan prinsip pertukaran (*quid pro quo*) antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin menetapkan target spesifik dan memberikan penghargaan (*contingent reward*) atau sanksi (*management-by-exception*) berdasarkan pencapaian target tersebut. Meskipun efektif untuk tugas rutin, pendekatan ini memiliki keterbatasan dalam mendorong inovasi jangka panjang²⁰.
2. Kepemimpinan Transformasional: Memfokuskan pada transformasi nilai dan motivasi intrinsik pengikut melalui visi inspiratif. Pemimpin berfungsi sebagai katalisator perubahan dengan memberdayakan kapasitas intelektual, memberikan perhatian individual, dan membangun komitmen kolektif melampaui kepentingan pribadi²¹. Studi Fauziana²² membuktikan korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dengan peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran.
3. Kepemimpinan Partisipatif: Menekankan desentralisasi pengambilan keputusan melalui keterlibatan aktif pemangku kepentingan. Model ini memperkuat *sense of ownership*, akuntabilitas kolektif, dan demokratisasi proses pendidikan²³. Implementasinya dalam MBS tercermin dalam pembentukan *school committee* dan forum musyawarah guru.

Selain ketiga model utama, Kepemimpinan Visioner berperan sebagai fondasi strategis MBS. Kepala sekolah dituntut mampu merumuskan visi masa depan yang jelas, mengkomunikasikannya secara efektif, dan mengalokasikan sumber daya secara strategis untuk merealisasikannya²⁴. Sintesis antara gaya transformasional dan partisipatif dianggap paling optimal karena menumbuhkan budaya kolaboratif, meningkatkan komitmen organisasi, dan memperkuat kapasitas inovasi institusi²⁵.

²⁰ Lestaringtyas, "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya."

²¹ Armiyanti et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan."

²² N U R A FAUZIANA, Ahmad Fauzan, and Sovia M Ayu, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review," *Learning Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 3 (2024): 725–37, <https://doi.org/10.51878/learning.v4i3.3180>.

²³ Lestaringtyas, "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya."

²⁴ Lestaringtyas.

²⁵ Armiyanti et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan."

Konstruk Kompetensi Kepala Sekolah dalam MBS

Implementasi MBS menuntut rekonfigurasi peran kepala sekolah menjadi multi-fungsional. Berdasarkan penelitian Faruq & Supriyanto²⁶, terdapat tiga kompetensi inti yang harus dikuasai:

1. Kompetensi Konseptual: Kemampuan analitis dalam merumuskan kebijakan sekolah, memahami dinamika makro pendidikan, dan mengantisipasi perubahan eksternal. Termasuk di dalamnya penguasaan perencanaan strategis dan evaluasi program berbasis data.
2. Kompetensi Sosial-Humanis: Kecakapan membangun relasi interpersonal positif melalui komunikasi empatik, resolusi konflik, dan pengembangan iklim sekolah inklusif. Kepala sekolah harus menjadi relationship architect yang menghubungkan berbagai elemen komunitas sekolah.
3. Kompetensi Teknis-Operasional: Penguasaan teknis manajerial seperti administrasi keuangan, pengelolaan sistem informasi, analisis data pembelajaran, dan supervisi akademik. Kompetensi ini menjadi basis pengambilan keputusan berbasis bukti (data-driven decision making).

Kepemimpinan pembelajaran (instructional leadership) muncul sebagai dimensi krusial tambahan. Kepala sekolah efektif secara proaktif terlibat dalam pengembangan kapasitas guru melalui supervisi klinis, fasilitasi pelatihan berkelanjutan, dan evaluasi kinerja formatif²⁷. Studi Armiyanti menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berfungsi sebagai instructional leader berhasil meningkatkan teacher efficacy dan menurunkan resistance to change²⁸.

Analisis Tantangan Implementatif

Implementasi kepemimpinan efektif dalam MBS menghadapi empat tantangan struktural utama:

1. Defisit Kapasitas Kepemimpinan: Banyak kepala sekolah mengalami keterbatasan dalam penguasaan kepemimpinan partisipatif dan analisis data akibat program pengembangan yang tidak berkelanjutan²⁹. Pelatihan insidental tanpa coaching lanjutan menyebabkan rendahnya keterampilan fasilitasi perubahan.
2. Resistensi Organisasional: Penolakan terhadap budaya kerja kolaboratif muncul karena beban administratif berlebihan, ketidakpercayaan terhadap

²⁶ Faruq and Supriyanto, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru."

²⁷ FAUZIANA, Fauzan, and Ayu, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review."

²⁸ Armiyanti et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan."

²⁹ Ruhita, "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Implementasi Pengembangan Diri Terhadap Motivasi Kerja."

sistem, dan mentalitas comfort zone di kalangan pendidik³⁰. Studi Lestaringtyas mengidentifikasi bahwa 68% sekolah mengalami stagnasi inovasi akibat resistensi ini.³¹

3. Keterbatasan Sumber Daya Material: Anggaran pendidikan yang tidak memadai dan ketiadaan sarana pendukung (seperti teknologi pembelajaran) menghambat implementasi program inovatif³². Ketergantungan pada dana pusat membatasi fleksibilitas perencanaan.
4. Kompleksitas Manajemen Stakeholder: Kesulitan dalam menyelaraskan kepentingan beragam pemangku kepentingan dengan visi sekolah. Konflik sering muncul antara komite sekolah (yang mewakili orang tua), pemerintah daerah, dan kepentingan internal guru.

Strategi Peningkatan Efektivitas Kepemimpinan

Berdasarkan identifikasi tantangan tersebut, lima strategi rekomendasi dapat dirumuskan:

1. Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan: Implementasi program leadership academy berbasis kompetensi dengan pendekatan blended learning dan mentoring. Pelatihan harus fokus pada kepemimpinan transformasional, analisis data pendidikan, dan manajemen konflik.³³
2. Institusionalisasi Kepemimpinan Partisipatif: Pengembangan struktur formal seperti professional learning community (PLC), forum diskusi bulanan, dan tim pengembang kurikulum partisipatif. Mekanisme ini memperkuat shared decision-making dan transparansi kebijakan³⁴
3. Sistem Pendukung Berbasis Data: Penguatan sistem informasi manajemen sekolah (SIMS) untuk pemantauan real-time indikator kinerja. Pelatihan data literacy bagi kepala sekolah dan tim diperlukan untuk interpretasi data evaluasi pembelajaran yang akurat³⁵
4. Pemberdayaan Stratejik Pendidik: Penerapan program teacher leadership melalui pendelegasian wewenang dalam pengembangan pembelajaran, pemberian otonomi pedagogis, dan penghargaan berbasis kinerja³⁶. Studi

³⁰ Armiyanti et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan."

³¹ Lestaringtyas, "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya."

³² Lestaringtyas.

³³ Ruhita, "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Implementasi Pengembangan Diri Terhadap Motivasi Kerja."

³⁴ Lestaringtyas, "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya."

³⁵ Faruq and Supriyanto, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru."

³⁶ Armiyanti et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan."

menunjukkan pemberdayaan guru meningkatkan inovasi instruksional hingga 40%.

5. Kemitraan Multisektoral: Membangun jejaring strategis dengan pemerintah daerah, industri, perguruan tinggi, dan organisasi masyarakat. Kemitraan ini tidak hanya menyediakan sumber daya tambahan tetapi juga memperkuat relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat³⁷

KESIMPULAN

Kepemimpinan dalam MBS merupakan konstruk multidimensi yang memerlukan integrasi antara kompetensi konseptual, sosial, dan teknis. Transformasi peran kepala sekolah dari manajer menjadi pemimpin pembelajaran menjadi kunci keberhasilan. Meskipun tantangan struktural dan kultural masih menghambat, strategi sistematis berbasis penguatan kapasitas, pendekatan partisipatif, dan pemanfaatan data dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan secara signifikan. Temuan penelitian terkini secara konsisten menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan kepemimpinan transformasional-partisipatif menghasilkan multiplier effect pada peningkatan iklim sekolah, profesionalisme guru, dan capaian belajar siswa. Implikasinya, kebijakan pendidikan nasional perlu memprioritaskan program pengembangan kepemimpinan sekolah yang holistik dan berkelanjutan sebagai tulang punggung reformasi Pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, Tasya F, Fakhili Gulo, L R R Susanti, and Erna R Safitri. "Pendidikan Komparatif Indonesia Dan Uruguay: Pendekatan, Metode, Evaluasi, Keterlibatan Siswa, Penggunaan Teknologi, Dan Tantangannya." *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (Jppi)* 4, no. 4 (2024): 1645–51. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i4.885>.
- Armiyanti, Armiyanti, Tatang Sutrisna, Lia Yulianti, Nova R Lova, and Endang Komara. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan." *Jurnal Educatio Fkip Unma* 9, no. 2 (2023): 1061–70. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>.
- Fadli, Muhammad R. "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif." *Humanika* 21, no. 1 (2021): 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>.

³⁷ Lestarinigtyas, "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya."

- Faruq, Muhammad H A, and Supriyanto Supriyanto. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru." *JDMF (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)* 5, no. 1 (2020): 68. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p68-76>.
- FAUZIANA, N U R A, Ahmad Fauzan, and Sovia M Ayu. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review." *Learning Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 3 (2024): 725–37. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i3.3180>.
- Hidayat, Wahyu, and Khamim Z Putro. "Implementasi Kurikulum Merdeka Dalam Pendidikan Pancasila Di Sekolah Dasar: Profil Pelajar Sebagai Aset Bangsa." *Journal of Nusantara Education* 3, no. 2 (2024): 79–90. <https://doi.org/10.57176/jn.v3i2.102>.
- Jacobus, Susan, and Gorius Geor. "Konsep Pendidikan Humanisme Dan Implementasinya Terhadap Pendidikan Karakter Di Sekolah Dasar." *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 2 (2024): 1195–1201. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3832>.
- Khaldun, Ibnu. "Isu-Isu Politik Dalam Kampanye Calon Presiden RI Terhadap Preferensi Pemilih Di Nusa Tenggara Barat." *Inovasi* 21, no. 2 (2024): 163–71. <https://doi.org/10.33626/inovasi.v21i2.820>.
- Lestaringintyas, Lestaringintyas. "Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat Dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya." *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah* 5, no. 1 (2024): 77–86. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i1.225>.
- Majid, Motamedzadeh. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru." *Adrg* 4, no. 2 (2024): 138–52. <https://doi.org/10.31538/adrg.v4i2.1306>.
- Ponorogo, Samsudin Samsudin I A I Sunan Giri, and Suci M Azizah. "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Mikraj Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-Issn 2745-4584)* 1, no. 2 (2021): 68–77. <https://doi.org/10.37680/almikraj.v1i2.763>.
- Pratiwi, Rani T, Cucu Suhartini, Iyan Setiawan, and Deden Agustira. "Pelatihan Kepemimpinan Muslim Pada IRMAS AMBS Perumahan Quanta 2 Desa Bayuning." *Jurnal Pengabdian Masyarakat Ipteks* 9, no. 1 (2023): 101–7. <https://doi.org/10.32528/jpmi.v9i1.540>.

- Rochaendi, Endi, Aminudin Aminudin, Eki Kiyamudin, and Andi Wahyudi. "Pengaruh Kepemimpinan Stratejik Dan Manajemen Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan." *Jamp Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2022): 53–63. <https://doi.org/10.17977/um027v5i12022p53>.
- Ruhita. "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Implementasi Pengembangan Diri Terhadap Motivasi Kerja." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 1, no. 2 (2020): 145–65. <https://doi.org/10.36418/japendi.v1i2.17>.
- Sugiyono, Djoko. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Penerbit Alfabeta, 2010.
- Suhandi, Awalia M, and Fajriyatur Robi'ah. "Guru Dan Tantangan Kurikulum Baru: Analisis Peran Guru Dalam Kebijakan Kurikulum Baru." *Jurnal Basicedu* 6, no. 4 (2022): 5936–45. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3172>.
- Tihazanah, Tihazanah, Mulia Putra, and Siti M Sari. "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar." *Indo-Mathedu Intellectuals Journal* 5, no. 1 (2024): 974–82. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.843>.