

---

## Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang

Mutiara Haq

Institut Agama Islam Negeri Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung

Email: [mutiarahaq1909@gmail.com](mailto:mutiarahaq1909@gmail.com)

---

### Abstract

This study highlights the leadership style of the principal at SD Islam Al Azhar 71 Pangkalpinang and its impact on teacher performance and student achievement. The results revealed that transformational leadership was the most dominant and effective approach in improving the quality of education at the school. Transformational leadership is reflected in the charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual attention provided by the principal to teachers and students. Through this approach, the school successfully recorded significant improvements over a five-year period, as evidenced by a surge in student numbers from 89 to 325, increased student academic and non-academic achievement, and increased teacher motivation and performance. Although elements of both situational and laissez-faire leadership styles emerged in some instances, they were not dominant and were more complementary. This demonstrates that transformational leadership can provide clear direction while creating a school climate conducive to student and teacher development. This success also demonstrates how a new Islamic school can build a positive reputation with the right leadership approach. In line with this, a strategy for increasing youth activities at mosques in Bangka Regency was also developed, including youth development through mosques, increasing the number and quality of members, strengthening relationships between mosque administrators and youth, fostering attitudes and behaviors, strengthening social activities, expanding organizational networks, developing types of activities, and utilizing digital technology. These efforts emphasize that appropriate leadership and development can be key to the success of educational institutions and religious organizations.

**Keywords:** *Leadership, Transformational, Principal, Teacher Performance*

### Abstrak

Studi ini menyoroti gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Islam Al Azhar 71 Pangkalpinang serta dampaknya terhadap kinerja guru dan prestasi siswa. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan paling dominan sekaligus efektif dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Kepemimpinan transformasional tercermin melalui kharisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual yang diberikan kepala sekolah kepada guru dan siswa. Melalui pendekatan ini, sekolah berhasil mencatatkan peningkatan signifikan dalam kurun waktu lima tahun, yang terlihat dari lonjakan jumlah siswa dari 89 menjadi 325, bertambahnya prestasi akademik maupun non-akademik siswa, serta meningkatnya motivasi dan kinerja para guru. Meskipun dalam beberapa kondisi muncul elemen gaya kepemimpinan situasional maupun laissez-faire, namun keduanya tidak dominan dan lebih sebagai pelengkap. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan arah yang jelas sekaligus menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi perkembangan siswa dan guru. Keberhasilan ini juga memperlihatkan bagaimana sekolah Islam baru dapat membangun reputasi positif dengan pendekatan kepemimpinan yang tepat. Sejalan dengan itu, formulasi strategi peningkatan aktivitas remaja masjid di Kabupaten Bangka turut dikembangkan, meliputi pembinaan remaja melalui masjid, peningkatan jumlah dan kualitas anggota, memperlerat hubungan antara takmir dan remaja masjid, pembinaan sikap dan perilaku, penguatan kegiatan sosial, perluasan jaringan organisasi, pengembangan jenis aktivitas, serta pemanfaatan teknologi digital.

Upaya ini menegaskan bahwa kepemimpinan dan pembinaan yang tepat dapat menjadi kunci keberhasilan lembaga pendidikan maupun organisasi keagamaan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Transformasional, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

### **Pendahuluan**

Kepemimpinan merupakan faktor krusial dalam menentukan kualitas dan arah suatu lembaga pendidikan. Di sekolah-sekolah Islam, peran kepala sekolah tidak hanya bersifat manajerial, tetapi juga mencakup dimensi moral dan spiritual (Mulyasa, 2020; Wahjosumidjo, 2022). Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang, yang baru beroperasi sejak tahun 2020, telah mengalami perkembangan luar biasa hingga menjadi salah satu sekolah dasar pilihan utama di Kota Pangkalpinang. Fenomena ini menimbulkan pertanyaan: gaya kepemimpinan seperti apa yang digunakan kepala sekolah sehingga mampu mendorong pertumbuhan pesat tersebut. Perkembangan pesat tersebut terlihat dari peningkatan jumlah peserta didik dari hanya 89 siswa pada tahun pertama menjadi 325 siswa dalam kurun waktu lima tahun, serta berbagai prestasi akademik dan non-akademik yang diraih siswa dan guru. Hal ini menunjukkan adanya pengelolaan sekolah yang efektif dan visioner. Kepala sekolah sebagai figur sentral dalam manajemen pendidikan memiliki tanggung jawab luas, mulai dari pengelolaan pembelajaran, administrasi, pembinaan tenaga pendidik, hingga pemeliharaan sarana dan prasarana (PP No. 28 Tahun 2020, Pasal 12). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkannya menjadi kunci utama dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan berprestasi.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji beragam gaya kepemimpinan di lingkungan sekolah, seperti demokratis (Nugraheni, 2019), transformasional (Rafid, 2023), dan situasional (Hamidan, 2021). Namun, masih sedikit studi yang fokus pada konteks sekolah Islam baru di daerah perkotaan, terutama yang mengalami transformasi signifikan dalam waktu singkat. Padahal, konteks ini sangat menarik karena menggabungkan tantangan membangun kepercayaan masyarakat, memenuhi standar pendidikan berkualitas, dan menanamkan nilai-nilai keislaman secara simultan. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara mendalam bagaimana kepala sekolah SD Islam Al Azhar 71 menerapkan berbagai gaya kepemimpinan untuk menjawab tantangan tersebut. Fokus utama penelitian ini adalah pada tiga gaya kepemimpinan yang relevan dengan konteks pengelolaan sekolah modern: *laissez-faire*, transformasional, dan situasional. Gaya *laissez-faire* sering dikaitkan dengan pemberian otonomi tinggi kepada guru, sementara transformasional menekankan pada visi, inspirasi, dan pengembangan individu. Di sisi lain, kepemimpinan situasional menuntut fleksibilitas dalam menyesuaikan pendekatan berdasarkan kesiapan dan kebutuhan staf. Ketiga gaya ini dipilih karena potensinya dalam menjelaskan dinamika kepemimpinan yang kompleks di sekolah yang sedang dalam masa pertumbuhan dan pencarian identitas.

Tujuan penelitian ini tiga kali lipat, pertama menganalisis penerapan gaya kepemimpinan *laissez-faire*, kedua mengkaji peran gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu kinerja guru, ketiga mengeksplorasi penerapan gaya kepemimpinan situasional dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Ketiga tujuan ini dirancang untuk memberikan gambaran holistik tentang strategi kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah dalam membangun sekolah unggulan dari nol, sekaligus memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan

Islam di Indonesia. Temuan dari penelitian ini diharapkan tidak hanya menjawab pertanyaan penelitian, tetapi juga memberikan model praktis bagi calon kepala sekolah di lembaga pendidikan Islam baru. Dalam konteks kompetisi antar lembaga pendidikan yang semakin ketat, kemampuan kepala sekolah untuk memadukan berbagai gaya kepemimpinan secara strategis menjadi aset berharga. Oleh karena itu, analisis mendalam terhadap praktik kepemimpinan di SD Islam Al Azhar 71 ini diharapkan dapat menjadi referensi berharga bagi para pemangku kepentingan pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu dan daya saing lembaga pendidikan Islam di tingkat nasional.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang bersifat kontekstual dan dinamis, khususnya dalam konteks manajemen pendidikan di sekolah Islam baru yang mengalami perkembangan pesat. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) karena sekolah ini merupakan institusi pendidikan Islam yang relatif baru (berdiri sejak 2020) namun telah menjadi salah satu sekolah dasar pilihan utama masyarakat Kota Pangkalpinang. Penelitian dilaksanakan selama enam bulan, yaitu dari Februari hingga Agustus 2025, untuk memastikan pengumpulan data yang komprehensif dan representatif terhadap realitas di lapangan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas informan utama dan pendukung. Informan utama meliputi kepala sekolah selaku figur sentral kepemimpinan, 32 orang guru yang menjadi objek langsung dari gaya kepemimpinan tersebut, serta staf administrasi dan petugas keamanan yang turut berinteraksi dalam sistem manajemen sekolah. Selain itu, peneliti juga melibatkan tokoh Masyarakat khususnya pendiri sekolah sebagai informan kunci untuk memperoleh perspektif eksternal mengenai transformasi sekolah selama kepemimpinan kepala sekolah yang bersangkutan. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama. Pertama observasi partisipatif untuk mengamati interaksi kepala sekolah dengan warga sekolah dalam berbagai aktivitas harian. Kedua wawancara mendalam menggunakan pedoman semi-terstruktur guna menggali pandangan, pengalaman, dan persepsi para informan. Ketiga dokumentasi, meliputi arsip sekolah, profil institusi, daftar prestasi, struktur organisasi, dan dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data mengikuti model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yang terdiri atas tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses reduksi dilakukan dengan menyaring data yang tidak relevan, mengklasifikasikan informasi berdasarkan tema penelitian (*gaya laissez-faire*, transformasional, dan situasional), serta mengidentifikasi pola dan hubungan antar data. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi tematik, kutipan wawancara kunci, dan ringkasan temuan lapangan. Kesimpulan ditarik secara induktif berdasarkan interpretasi terhadap data yang konsisten dan berulang. Untuk menjamin keabsahan temuan, peneliti menerapkan triangulasi, meliputi triangulasi sumber (membandingkan data dari berbagai informan), triangulasi teknik (menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi secara bersamaan), serta triangulasi waktu (melakukan pengamatan dan wawancara pada momen yang berbeda), sehingga hasil penelitian memiliki kredibilitas tinggi dan mencerminkan realitas yang sebenarnya.

## Hasil Dan Pembahasan

### A. Dominasi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan *Laissez Faire* merupakan gaya dimana kepala sekolah memberikan kebebasan penuh kepada guru dan staff dalam melaksanakan tugas mereka tanpa ada campur tangan atau pengawasan yang berarti. Dengan kata lain kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dan staf untuk membuat keputusan serta mengatur pekerjaan mereka (Mulyasa, 2022). Berbicara tentang kebebasan, Kepala Sekolah Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang memberikan hak kepada guru dan staf untuk mengatur kegiatan mereka sendiri selama tidak keluar dari jalurnya, ada beberapa momen beliau ikut mengarahkan selebihnya guru yang menentukan. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh beberapa narasumber yang peneliti wawancara salah satunya ibu Anita bagian keuangan sekolah yang mengatakan bahwa: “Bapak biasanya tidak ikut campur mengatur pekerjaan saya, beliau membebaskan asalkan pekerjaannya selesai. Pernah satu waktu kami diberi kegiatan baru dan kami belum paham beliau tetap mengarahkan/menjelaskan terkait kegiatan tersebut tetapi kami bebas ingin mengikuti cara beliau atau tidak (wawancara, 2025).” Abdul Yazid selaku guru PAI juga mengatakan bahwa: “Bapak memang memberikan kebebasan kepada kami tapi bukan berarti beliau lepas tangan, beliau hanya membebaskan kami menyelesaikan suatu pekerjaan namun tetap sebelum memberikan pekerjaan kami tetap mendapat arahan terbih dahulu (wawancara, 2025).

Peneliti melihat bahwa kepala sekolah Islam Al Azhar tidak sepenuhnya memberikan kebebasan kepada guru dan staff, dalam arti beliau tetap memberikan arahan sebelum melaksanakan pekerjaan selebihnya tetap guru dan staff yang menyelesaikan pekerjaan tersebut. Hal ini merupakan otonomi yang diberikan kepala sekolah sebagai bentuk tanggung jawab kepala sekolah terhadap guru dan staf yang ada di Sekolah dasar Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang. Kepala sekolah menunjukkan ciri khas kepemimpinan transformasional sebagaimana dirumuskan oleh Robbins & Judge (2013). Ia memiliki kharisma yang tinggi, terlihat dari visi jelasnya untuk menjadikan sekolah sebagai pusat unggulan pendidikan Islam berbasis akhlak, prestasi akademik, dan karakter. Guru-guru menyebutnya sebagai “pemimpin yang mengubah nasib sekolah”, terutama setelah periode kepemimpinan sebelumnya yang sempat menurunkan kepercayaan masyarakat akibat kasus yang menimpa kepala sekolah terdahulu. Selain kharisma, kepala sekolah konsisten memberikan motivasi inspirasional setiap pagi melalui grup WhatsApp dan briefing langsung. Ia juga mendorong stimulasi intelektual dengan memberi kesempatan guru mengikuti pelatihan, studi banding, dan forum diskusi inovasi pembelajaran. Tak kalah penting, ia menunjukkan pertimbangan individual dengan bertindak sebagai mentor, memperhatikan kebutuhan pribadi dan profesional masing-masing guru. Pendekatan ini menciptakan hubungan emosional yang kuat dan meningkatkan komitmen kerja.

### B. Penerapan Kontekstual Gaya Situasional dan *Laissez-Faire*

Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan tingkat kematangan dan kesiapan pengikut dalam situasi tertentu. Dalam gaya kepemimpinan ini kepala sekolah mengarahkan guru dan staf dalam meningkatkan motivasi kerja. Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang didalam meningkatkan motivasi kerja guru dan staf selalu mengarahkan dan ikut berpartisipasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Anita yang mengatakan bahwa: “Dalam bekerja, bapak selalu memberikan motivasi kepada kami baik itu berupa perkataan maupun perbuatan. Beliau

tidak pernah absen memberikan motivasi setiap pagi kepada kami (wawancara, 2025). Hal serupa juga disampaikan oleh Antika Meirani yang mengatakan bahwa: *“Iya bapak orangnya sangat memotivasi kami dalam pekerjaan. Tak jarang beliau sering memberikan reward kepada kami sebagai bentuk apresiasi dalam menyelesaikan pekerjaan (wawancara, 2025).”* Hal ini juga dibenarkan oleh Isma dan Nur Anisa yang mengatakan bahwa: *“Bapak memberikan reward kadang berupa barang atau uang kepada kami. Dan insyaallah akhir tahun ini para guru akan melaksanakan umroh bersama (wawancara, 2025).”*

Selain memotivasi dan berpartisipasi, Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang ikut meyakinkan dan menjual ide kepada para guru dan staf. Pernyataan ini dibuktikan dengan perkataan Undri yang mengatakan bahwa: *“Diluar pekerjaannya sebagai kepala sekolah, bapak juga ikut memberikan ide untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada kami tetapi tetap membebaskan kepada kami untuk ikut ide beliau atau tidak. Maksudnya walaupun bapak sebagai kepala sekolah, beliau tetap memikirkan kami para guru jika mengalami kesulitan beliau yang memberikan solusi (wawancara, 2025).”* Berdasarkan wawancara di atas, Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 kota pangkalpinang didalam memotivasi kerja guru dan staf selalu mengarahkan terlebih dahulu dan ikut berpartisipasi dengan cara memberikan ide atau solusi pemecahan masalah kemudian kepala sekolah juga memberikan wewenang penuh kepada guru dan staf bebas mau menggunakan arahnya atau tidak. Di luar dominasi transformasional, kepala sekolah juga menerapkan gaya kepemimpinan situasional secara fleksibel. Mengacu pada model Hersey & Blanchard (1969), ia menyesuaikan pendekatannya berdasarkan tingkat kesiapan guru: menggunakan telling untuk guru baru, selling saat memperkenalkan program baru, participating dalam perencanaan bersama, dan delegating untuk guru senior. Fleksibilitas ini mempercepat proses profesionalisasi guru dan meningkatkan motivasi kerja.

### **C. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire pada Sekolah Dasar Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang**

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah pola perilaku yang konsisten dan khas yang ditunjukkan oleh seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengelola guru, staf, dan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah (Mulyasa, 2022). Menurut Wahjosumidjo dalam bukunya, gaya kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan cara kepala sekolah berinteraksi dengan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan tugas, serta dalam mempengaruhi perilaku untuk mencapai tujuan organisasi sekolah (Wahjosumidjo, 2021). Gaya kepemimpinan Laissez Faire adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk mengatur pekerjaan dan mengambil keputusan sendiri. Karakteristik utama pada gaya kepemimpinan Laissez Faire adalah komunikasi antara pemimpin dan anggota tim cenderung terbatas dan pemimpin hanya terlibat ketika diminta atau ketika ada masalah serius (Bachtiar, dkk, 2025) . Menurut Marx Skousen gaya kepemimpinan Laissez faire memiliki beberapa ciri yaitu otonomi tinggi, intervensi minimal, tanggung jawab individual dan dukungan minimal (Marx Skousen, 2015).

Bentuk otonomi tinggi (kebebasan) pada Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang dilihat dari hasil wawancara peneliti bersama narasumber mengatakan bahwa kepala sekolah memberikan hak kepada guru dan staf untuk mengatur kegiatan mereka sendiri walaupun tidak sepenuhnya. Salah satu bentuk kebebasan yang diberikan kepala sekolah kepada guru dan staf yaitu mereka berhak menyelesaikan pekerjaan mereka menggunakan cara mereka sendiri. Meskipun

demikian, guru dan staf tetap dalam pengawasan sebagaimana tanggung jawab kepala sekolah. Selain wawancara bersama informan, peneliti juga mengobservasi lokasi untuk melihat bentuk-bentuk kinerja kepala sekolah dengan guru dan staf. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 10 dan 11 juli 2025, peneliti menemukan di dalam melaksanakan tugasnya (Observasi, 2025), guru dan staf diberi kebebasan walaupun tidak penuh dalam arti kepala sekolah tetap melakukan pengawasan terhadap kinerja guru. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kendala-kendala yang ada disaat melakukan pekerjaan yang telah diberikan.

Intervensi minimal di sekolah terhadap guru adalah intervensi yang tidak terlalu mencolok tetapi dapat memberikan dampak positif pada kinerja dan kesejahteraan guru. Contohnya termasuk memberikan dukungan dalam bentuk umpan balik konstruktif, memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Marx Skousen, 2015). Berdasarkan wawancara peneliti bersama para informan untuk intervensi minimal yang dilakukan Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang berupa pemeberian reward kepada para guru dan staf baik berupa barang maupun uang. Dukungan minimal di sekolah terhadap guru dan staf yang ada di Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang bisa berupa apresiasi sederhana seperti ucapan terima kasih atau pengakuan atas usaha mereka, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta memastikan kesejahteraan guru melalui penyediaan fasilitas yang memadai dan kesempatan pengembangan profesional. Selain itu, dukungan juga dapat berupa peningkatan komunikasi antara guru, orang tua, dan siswa, serta upaya bersama untuk membangun citra positif terhadap profesi guru.

#### **D. Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan mutu Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang**

Gaya kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi pengikutnya untuk mewujudkan visi dan misi organisasi. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada proses membangun keterlibatan dengan tujuan organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai tujuan ini (Ismunandar & Hasan, 2022). Penerapan gaya kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan kinerja guru adalah strategi yang sangat efektif. Kepemimpinan Transformasional fokus pada memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama dengan memberikan dukungan dan pengembangan pribadi (Trisnawati, 2024). Menurut Robbins Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri yaitu kharisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Robbins, 2013). Berdasarkan wawancara peneliti bersama para informan, peneliti melihat bahwa Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang memiliki kharisma untuk menarik perhatian serta memengaruhi dalam meningkatkan mutu kinerja guru.

Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar memiliki visi yang jelas untuk sekolah dan mampu menginspirasi serta memotivasi guru, staf, dan siswa untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah juga mampu mengambil keputusan yang tegas dan bijaksana dalam situasi apapun, memiliki komunikasi yang jelas, lugas dan penuh perhatian kepada semua pihak di sekolah. Terakhir, kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif di antara guru dan staf serta melibatkan mereka mengambil keputusan. Setelah kharismatik, ciri lain dari gaya kepemimpinan Transformasional menurut Robbins adalah motivasi inspirasional (Robbins, 2013). Berdasarkan

informasi yang peneliti dapatkan pada saat melakukan penelitian, bentuk motivasi inspirasional untuk meningkatkan mutu kinerja guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang berupa tindakan dan sikap yang mendorong semangat, kreativitas, dan dedikasi dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, Kepala sekolah memberikan keteladanan yang baik, menciptakan suasana kerja yang positif, memberikan apresiasi dan penghargaan berupa reward kepa guru dan staf sebagai bentuk dukungan dan kepercayaan serta mengembangkan potensi guru melalui pelatihan dan pengembangan diri.

Ciri lain dari gaya kepemimpinan Transformasional bagi Robbins adalah Stimulasi Intelektual (Robbins, 2013). Melihat dari informasi yang peneliti dapatkan melalui wawancara dan observasi kepada para informan bahwa Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang dalam meningkatkan mutu kinerja guru melakukan stimulasi intelektual berupa pelatihan terhadap guru, berpartisipasi dalam seminar dan workshop terkait kepemimpinan pendidikan dan manajemen sekolah. Selain itu juga, kepala sekolah melakukan studi banding ke sekolah ataupun ke tempat-tempat lainnya. Untuk guru, Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang mendorong guru-guru untuk berinovasi dalam pembelajaran, memfasilitasi diskusi tentang pendekatan pembelajaran baru serta memberikan kesempatan bagi guru untuk berbagi ide dan pengalaman. Yang terakhir, menurut Robbins ciri dari gaya kepemimpinan Transformasional adalah melakukan pertimbangan individual.

Definisi dari pertimbangan individual dalam meningkatkan mutu kinerja guru adalah kepala sekolah memiliki pemahaman mendalam tentang guru, siswa dan staf serta kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat dan berkomunikasi dengan baik (Robbins, 2013).. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti terhadap informan, Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang untuk meningkatkan mampu berkomunikasi baik kepada bawahannya khususnya para guru dan staf, setiap permasalahan yang muncul mereka akan mencarikan solusi secara bersama sama, dipandu oleh kepala sekolah, tak jarang kepala sekolah ikut mencari solusi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Bagi peneliti Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial.

#### **E. Gaya Kepemimpinan Situasional dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang**

Sedangkan Gaya Kepemimpinan Situasional adalah pola perilaku yang diperlihatkan seorang pemimpin pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai individu maupun kelompok. Dalam pendekatan Situasional tidak ada metode atau model mana yang paling terbaik karena dalam memengaruhi orang lain harus melihat situasi dan kondisi atas hubungan dengan bawahan ataupun tugas yang sedang dikerjakan (Sukataman, 2023). Menurut Mulyadi, Gaya kepemimpinan Situasional dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan masing-masing guru (Mulyadi, 2023). Seorang kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Hersey dan Blanchard mengatakan gaya kepemimpinan Situasional memiliki ciri-ciri yaitu Telling (Mengarahkan), Selling (Menjajakan), Participating (Mengikutsertakan), dan Delegating (Mendelegasikan) (Hersey & Blanchard, 1969).

Menurut Hersey dan Blanchard Telling dalam konteks kepala sekolah dasar (SD) mengacu pada cara kepala sekolah berkomunikasi dan menyampaikan informasi kepada guru, staf, siswa, dan orang tua. Ini mencakup berbagai bentuk komunikasi, baik lisan maupun tertulis, yang bertujuan untuk menginformasikan, memotivasi, mengarahkan, dan membangun hubungan yang positif di lingkungan sekolah (Hersey & Blanchard, 1969). Berdasarkan definisi dari mulyasa terkait dengan telling, peneliti melihat dari hasil wawancara serta observasi peneliti bersama para informan bahwa Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang melakukan telling seperti mengadakan rapat guru, menyampaikan pidato/sambutan dalam acara formal, memberikan pembinaan terhadap guru, kepala sekolah mengadakan forum dialog terbuka dengan guru, staf, atau orang tua untuk mendengarkan aspirasi, keluhan dan saran serta membangun komunikasi. Selain itu, Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang juga menggunakan media sosial/website sekolah untuk menyampaikan informasi terbaru, pengumuman kegiatan, prestasi siswa, dan kegiatan sosial lainnya.

Ciri kedua dari gaya kepemimpinan situasional adalah selling. Bentuk selling kepala sekolah dasar (SD), merujuk pada upaya kepala sekolah dalam memasarkan sekolahnya kepada masyarakat, terutama calon siswa dan orang tua. Ini bisa melibatkan berbagai strategi dan aktivitas untuk menarik minat dan kepercayaan terhadap sekolah yang dipimpinnya (Fathorrozi & Muhith, 2021). Berdasarkan definisi terkait dengan selling, menurut peneliti Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang melakukan selling dengan ikut langsung mempromosikan sekolah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan para informan yang mengatakan bahwa Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang ikut turun langsung dalam mempromosikan sekolah. Para informan juga menambahkan bahwa kepala sekolah sekarang bukan tipe yang suka memerintah melainkan tipe kepala sekolah yang suka ikut turun langsung dalam melakukan pekerjaan salah satunya mempromosikan sekolah.

Selain telling dan selling, ciri berikutnya dari gaya kepemimpinan situasional adalah participating. Bentuk participating yang dilakukan kepala sekolah dasar adalah kepala sekolah melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan, serta mendorong, partisipasi aktif mereka dalam berbagai kegiatan sekolah (Fathorrozi & Muhith, 2021). Berdasarkan wawancara dan observasi peneliti bersama para informan, menurut para informan Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang melakukan participating berupa kepala sekolah teratur mengadakan rapat kepada guru membahas isu sekolah, mendengarkan dan mempertimbangkan masukan guru dalam pengambilan keputusan. Selain itu, Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang memberikan apresiasi dan pengakuan atas kontribusi guru dan staf. Terakhir, ciri dari gaya kepemimpinan situasional adalah delegating. Menurut Hersey dan Blanchard delegating dalam konteks kepala sekolah dasar merujuk pada pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada guru dan staf lain untuk melaksanakan tugas tertentu (Hersey & Blanchard, 1969). Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti bersama para informan. Mereka mengatakan bahwa Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang di dalam jabatannya memberikan pekerjaan sesuai dengan tugas masing-masing. Misalnya, salah satu informan bertugas dibidang guru maka tugasnya cukup di guru saja. Beliau tidak memberikan pekerjaan diluar dari bidang guru tersebut

Melihat hasil dari data yang peneliti dapatkan selama melakukan penelitian bersama informan baik itu wawancara, observasi maupun dokumentasi dapat peneliti tarik kesimpulan bahwa Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang menggunakan gaya kepemimpinan Transformasional. Alasannya karena melihat dari perkembangan jumlah peserta didik dari tahun ketahun, kinerja guru juga sarana dan prasarana yang ada di sekolah relevan dengan fokus dari gaya kepemimpinan Transformasional dimana gaya kepemimpinan ini menjadikan objek terus berkembang dari tahun ketahun. Hal ini sejalan dengan Rosadi di dalam bukunya mengatakan bahwa Periode tahun 2019–2024 menunjukkan perkembangan penelitian yang signifikan. Beberapa studi mengungkapkan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kreativitas guru dalam mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif, sedangkan gaya partisipatif memberikan ruang lebih besar bagi guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan strategis di sekolah (Rosadi, 2023).

Alasan lain peneliti adalah peneliti melihat perbandingan kinerja kepala sekolah sebelumnya dengan yang sekarang sangat jauh berbeda. Para warga sekolah juga menguatkan dengan menyebut bahwa semenjak sekolah dipimpin oleh kepala sekolah sekarang sekolah mengalami peningkatan yang pesat, siswa-siswi banyak berprestasi mengharumkan nama sekolah. Prestasi terakhir yang peneliti dapatkan adalah salah satu siswa dari sekolah dasar Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang memenangkan juara 1 pencak silat piala kodim tahun 2025, mendapatkan gold medal kompetisi matematika dan Pendidikan Islam tahun 2025, 3 siswa lolos olimpiade sains nasional ke Tingkat provinsi tahun 2025, dll. Selain murid yang berprestasi ada juga tenaga pendidik yang tembus ke Tingkat nasional dalam perlombaan Musabaqah Tilawati Qura'an (MTQ) cabang Tilawah golongan dewasa, kemudian di cabang olahraga salah satu staf meraih juara 1 dibidang bela diri (ASBD) pencak silat (Dokumentasi, 2025). Dilihat dari deretan prestasi yang diperoleh baik itu peserta didiknya maupun guru semakin menguatkan peneliti bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang menggunakan gaya kepemimpinan Transformatif. Peneliti juga melihat bahwa Kepala Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang di dalam masa pimpinannya cukup dekat dengan warga sekolah. Selain dekat dengan warga sekolah, kepala sekolah Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang juga dekat dengan Masyarakat sekitar. Hal ini dilihat dengan setiap 1 bulan sekali tiap-tiap minggu ketiga, Sekolah Dasar Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang mengadakan pengajian rutin yang dilaksanakan setiap hari jumat bersama warga sekolah dan juga grup pengajian yang ada di sekitar wilayah sekolah yaitu pengajian An Nur. Hal ini telah dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun terakhir.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini berhasil menjawab ketiga tujuan utama yang dirumuskan dalam pendahuluan. Pertama, gaya kepemimpinan laissez-faire diterapkan secara terarah, bukan pasif dengan memberikan otonomi terukur kepada guru dan staf, didahului arahan jelas dan diikuti dukungan saat diperlukan. Kedua, kepala sekolah dominan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, yang terlihat dari empat indikator utama: kharisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Gaya ini terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru, terlihat dari peningkatan prestasi akademik-nonakademik siswa, kualitas pembelajaran, serta kepercayaan masyarakat. Ketiga, gaya kepemimpinan situasional diterapkan secara fleksibel, mulai dari telling, selling, participating,

hingga delegating sesuai dengan tingkat kesiapan dan pengalaman guru, sehingga mampu memotivasi kerja secara personal dan kontekstual. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam konteks manajemen pendidikan Islam, khususnya di sekolah swasta perkotaan yang baru berdiri. Kombinasi ketiga gaya dengan transformasional sebagai fondasi utama menjadi model kepemimpinan yang adaptif, visioner, dan humanis. Model ini tidak hanya relevan untuk menjawab tantangan pembangunan sekolah unggulan dalam waktu singkat, tetapi juga dapat dijadikan rujukan bagi calon kepala sekolah di lembaga pendidikan Islam baru. Untuk penelitian lanjutan, disarankan mengeksplorasi keberlanjutan model ini dalam jangka panjang, dampaknya terhadap pembentukan karakter siswa, atau membandingkannya dengan sekolah berbasis pesantren atau internasional. Penulis mengucapkan terima kasih kepada kepala sekolah, guru, staf, dan seluruh warga SD Islam Al Azhar 71 Kota Pangkalpinang atas keterbukaan dan partisipasi penuh selama penelitian. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik dan pihak IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung atas dukungan administratif dan intelektual. Penulis menyatakan tidak ada konflik kepentingan dalam pelaksanaan dan publikasi penelitian ini. Semua temuan disajikan secara objektif berdasarkan data lapangan, tanpa pengaruh pihak luar atau kepentingan pribadi yang dapat mengganggu integritas ilmiah.

#### **Daftar Pustaka**

- Alobaidan, L., Kee, D. M. H., Hanif, M., Afifi, M., AlFouzan, S., Tan, P. H., ... & Quttainah, M. A. (2020). How does situational leadership affect organizational success? A study of Honda. *Advances in Global Economics and Business Journal*, 1(1), 26–38
- Andriani, E., dkk. (2024). Penerapan model *laissez faire* dalam sistem pendidikan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(7), 3–4. <https://doi.org/10.62281>
- Affif Ferdiansyah Putra, M. (2023). Implementasi gaya kepemimpinan *laissez faire* dalam menumbuhkan iklim akademik di SDN Gunungsari III/531 di Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 11(4), 1055.
- Agustin, N. D. (2019). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo [Tesis, Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga].
- Basri, H., & Tatang, S. (2020). *Kepemimpinan pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Chamner, M. M., & Fieldler, E. F. (1974). *Leadership and effective management*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1995). *Human behavior at work: Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill International.
- Daryoto, M. C. (2024). Teori dan gaya kepemimpinan dalam membentuk karakter dan SDM yang unggul. *Journal Arimbi*, 2(3), 357–358. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1166>
- Fathorrozi, F., & Muhith, A. (2021). Peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen pemasaran sekolah dasar di Jember Jawa Timur. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 203–220.

- Firman, M. (2023). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di SDIT Az-Zahra Seragen* [Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Raden Mas Said Surakarta].
- Griffin, R. W. (2021). *Manajemen* (Edisi ke-7, Jilid 1). Jakarta: Erlangga.
- Halilintar, D. P. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan otoriter pada usia remaja. *Jurnal Hasil Kajian dan Penelitian dalam Bidang Keislaman dan Pendidikan*, 386–397.
- Hamidan, M. R. (2021). *Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri 2 Permunas Way Kandis* [Tesis, Program Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung].
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen SDM* (Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasnawati, M. S., & Muchtar, S. (2021). Gaya kepemimpinan dan peningkatan kinerja. Dalam Halim (Ed.), *Pusaka Almaida* (Edisi ke-1).
- Hadi, S. (2021). *Metodologi research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ismunandar, A., & Hasan, H. (2022). Kepemimpinan transformasional dan implementasinya dalam lembaga pendidikan. *Jurnal Al-Qiyam*, 3(2), 214–222.
- Jaya, N., Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya kepemimpinan dan motivasi, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43.
- Karya, T., Bachtiar, M., & Muslihah, E. (2025). *Jurnal model kepemimpinan pendidikan demokratis, laissez faire, dan otoriter*. *Metakognisi*, 7(1), 94–98.
- Kasali, R. (2018). *Change*. Jakarta: Gramedia.
- Khoirudin, N. (2023). *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Sekolah Dasar Islam Terpadu Hidayah Klaten* [Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Raden Mas Said Surakarta].
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan gaya kepemimpinan: Suatu tinjauan teoritis. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 45.
- Mulyadi, D. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah terhadap motivasi dan kinerja guru* [Tesis, UIN Sunan Gunung Djati Bandung].
- Mulyasa, E. (2020). *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks meny sukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murniati. (2019). *Manajemen strategik peran kepala sekolah dalam pemberdayaan*. Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis.
- Murti, Y. (2013). *Profesi tenaga kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Northouse, P. K. (2020). *Kepemimpinan: Teori dan praktik* (Edisi ke-6). Jakarta: Indeks.
- Nugraheni, D. A. (2019). *Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo* [Tesis, UIN Sunan Kalijaga].
- Pandji, A. (2019). *Manajemen bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pidarta, M. (2019). *Manajemen pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Prastowo, A. (2020). Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam perspektif rancangan penelitian. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rafid, M. (2023). Kepemimpinan transformatif kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan literasi digital tenaga pendidik di Sekolah Dasar Alkhairaat 1 Palu [Tesis, Pascasarjana UIN Datokarama Palu].
- Ramdhani, N. H., dkk. (2023). Gaya kepemimpinan sekolah sebagai sistem kontrol dan pengaruhnya terhadap kedisiplinan siswa (Studi Kasus: SMPN 23 Surakarta). *Jurnal on Education*, 6(1), 3764.
- Rivai, V., & Deddy, M. (2019). Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Jakarta: Rajawali.
- Rivai, V. (2022). Kepemimpinan dan perilaku organisasi (Edisi Ketiga). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (Edisi ke-16). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Coutler, M. (2017). *Human resources management* (Edisi ke-16, Jilid 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Rosadi, I. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Nu Al-Itqon Cimerak. *Sosiosaintika*, 1(1), 46–50.
- Salsabilla, B., et al. (2022). Tipe dan gaya kepemimpinan pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 9979–9985.
- Sepmady, W., & Hutahean, H. (2021). *Filsafat dan teori kepemimpinan* (Cetakan pertama). Malang: Ahlimedia Press.
- Skousen, M. (2015). *Sang maestro sejarah pemikiran ekonomi*. Jakarta: Prenada Media.
- Sudirgo, J. (2025). Pelatihan kepemimpinan situasional: Apa, mengapa dan bagaimana. Diakses dari <https://www.jimmysudirgo.com/post/pelatihan-kepemimpinan-situasional-apa-mengapa-dan-bagaimana>
- Sugiyono. (2022). *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metodologi penelitian*. Palembang: Rafah Press.
- Sukataman. (2023). Teori pendekatan dan model kepemimpinan dalam lembaga pendidikan. *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, 7(1), 1266.
- Supriyanto, A., & Darmoyo, S. (2023). Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Kependidikan*, 17(1), 45–54.
- Syahril, S. (2019). Teori-teori kepemimpinan. *Jurnal Ri'ayah*, 4(2), 211.
- Thoha, M. (2022). *Kepemimpinan dalam manajemen* (Edisi ke-12). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Trisnawati. (2024). Penerapan kepemimpinan transformasional dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MAN 5 Tasikmalaya. *EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan dan Pengajaran*, 4(2), 117.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

- Wahjosumidjo. (2021). Kepala sekolah: Tinjauan dari segi tanggung jawab, fungsi, dan persyaratan. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah. Bandung: Rajawali Press.
- Yusuf, A. M. (2020). Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, & penelitian gabungan. Jakarta: Kencana.
- Zamili, M. (2021). Menghindari dari bias: Praktik triangulasi dan kesahihan riset kualitatif. Jurnal Lisan Al-Hal, 283–302.