

## KEPEMIMPINAN EFEKTIF KEPALA SEKOLAH DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM: SEBUAH KAJIAN LITERATUR

**Muhammad Iqbal**

STAIN Teungku Dirundeng Meulaboh

Email kontributor: [iqbaldarwismuhammad@gmail.com](mailto:iqbaldarwismuhammad@gmail.com)

### Abstrak

---

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan Islam dalam mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan. Namun, kompleksitas tugas kepala sekolah menuntut kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai, menguasai kompetensi profesional, serta memiliki keterampilan manajerial yang memadai. Artikel ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan efektif, kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, serta keterampilan yang diperlukan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (library research) dengan menelaah berbagai sumber akademik berupa buku, artikel ilmiah, dokumen kebijakan, dan hasil penelitian yang relevan. Data dianalisis melalui pendekatan deduktif, interpretatif, komparatif, dan deskriptif untuk memperoleh sintesis konseptual mengenai kepemimpinan kepala sekolah. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat diwujudkan melalui penerapan gaya kepemimpinan situasional yang meliputi gaya instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif sesuai dengan karakteristik dan tingkat kesiapan guru. Selain itu, kepala sekolah dituntut memiliki lima kompetensi utama, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kajian ini juga mengidentifikasi lima keterampilan penting yang mendukung efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, yaitu keterampilan kepemimpinan, hubungan antarmanusia, proses kelompok, administrasi personel, dan evaluasi. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan kompetensi, keterampilan, dan gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap kebutuhan organisasi pendidikan.

**Kata Kunci:** kepemimpinan efektif, kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, keterampilan kepemimpinan, pendidikan Islam.

---

### Abstract

---

The principal's leadership is a strategic factor that determines the success of managing Islamic educational institutions in achieving their vision, mission, and educational objectives. However, the complexity of the principal's duties requires the ability to apply appropriate leadership styles, master professional competencies, and possess adequate managerial skills. This article aims to analyze effective leadership styles, principal competencies based on the Regulation of the Minister of National Education of the Republic of Indonesia Number 13 of 2007, and the skills required in managing Islamic educational institutions. This study employs a literature review (library research) method by examining various academic sources, including books, scientific articles, policy documents, and relevant research findings. Data were analyzed using deductive, interpretative, comparative, and descriptive approaches to obtain a conceptual synthesis of principal leadership. The findings indicate that the effectiveness of principal leadership can be achieved through the application of situational leadership styles, including instructive, consultative, participative, and delegative styles, in accordance with teachers' characteristics and levels of readiness. In addition, principals are required to possess five core competencies, namely personality, managerial, entrepreneurial, supervisory, and social competencies. This study also identifies five essential skills that support the effectiveness of principal leadership, namely leadership skills, human relationship skills, group process skills, personnel administration skills, and evaluation skills. These findings emphasize that the success of Islamic educational institutions is strongly influenced by the principal's ability to integrate competencies, skills, and adaptive leadership styles in response to the needs of the educational organization.

**Keywords:** effective leadership, principal, principal competencies, leadership skills, Islamic education.

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan berfungsi sebagai instrumen penggerak organisasi dan sarana untuk mewujudkan nilai-nilai pendidikan yang selaras dengan visi, misi, dan tujuan kelembagaan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memegang peran sentral dalam mengarahkan, mengelola, dan mengembangkan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah untuk mencapai mutu pendidikan yang diharapkan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan efektivitas sekolah, kinerja guru, serta capaian belajar peserta didik (Hallinger, 2020; Leithwood et al., 2020). Oleh karena itu, keberhasilan maupun kegagalan suatu lembaga pendidikan berkaitan erat dengan kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

Perubahan lingkungan pendidikan yang semakin dinamis akibat perkembangan teknologi, tuntutan mutu pendidikan, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap layanan pendidikan menuntut kepala sekolah untuk memiliki kompetensi kepemimpinan yang adaptif. Kepala sekolah dituntut menjalankan fungsi manajerial serta mampu menjadi educator, supervisor, inovator, motivator, dan agen perubahan yang dapat menggerakkan seluruh warga sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan secara efektif. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, tuntutan tersebut semakin kompleks karena kepala sekolah harus mampu mengintegrasikan aspek profesionalitas manajemen pendidikan dengan nilai-nilai keislaman dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi (Bush, 2020). Kemampuan tersebut menjadi semakin penting mengingat lembaga pendidikan Islam berorientasi pada pencapaian akademik dan pembentukan karakter dan nilai-nilai religius peserta didik.

Berbagai penelitian telah menunjukkan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hallinger (2020) menjelaskan bahwa *instructional leadership* memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kualitas pembelajaran melalui penguatan supervisi akademik dan pengembangan profesional guru. Sementara itu, Leithwood et al. (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen organisasi, motivasi kerja guru, dan efektivitas sekolah. Penelitian oleh Harris dan Jones (2022) juga menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu membangun kolaborasi dan budaya belajar organisasi memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, kajian mengenai *servant leadership* menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan sumber daya manusia mampu menciptakan lingkungan sekolah yang lebih kondusif dan produktif (Eva et al., 2019). Dalam konteks pendidikan Islam, kepemimpinan yang berlandaskan nilai amanah, keadilan, keteladanan, dan tanggung jawab terbukti mendukung terciptanya tata kelola lembaga pendidikan yang efektif dan berkelanjutan (Mulyono, 2018).

Berbagai penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah telah dilakukan dalam beberapa tahun terakhir dengan fokus yang beragam. Sebagian besar penelitian mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan tertentu terhadap variabel organisasi, seperti kinerja guru, budaya sekolah, kepuasan kerja, dan mutu pendidikan. Misalnya, penelitian tentang kepemimpinan transformasional lebih banyak menyoroti dampaknya terhadap motivasi dan kinerja guru, sedangkan penelitian *instructional leadership* berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik (Hallinger, 2020). Penelitian lain mengenai *servant leadership* dan *spiritual leadership* menekankan pentingnya aspek pelayanan, keteladanan, dan nilai-nilai moral dalam kepemimpinan pendidikan (Eva et al., 2019). Namun demikian, kajian yang mengintegrasikan gaya kepemimpinan efektif,

kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, serta keterampilan kepemimpinan yang diperlukan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam masih relatif terbatas.

Padahal, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan, tetapi juga oleh kompetensi dan keterampilan yang dimiliki dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 merupakan fondasi penting bagi keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan. Di sisi lain, keterampilan konseptual, teknis, dan hubungan manusia (*human relation skills*) juga menjadi faktor yang menentukan kemampuan kepala sekolah dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi pendidikan yang semakin kompleks (Katz, 2009).

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian yang mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kepemimpinan efektif kepala sekolah pada lembaga pendidikan Islam. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan tiga dimensi utama kepemimpinan kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan efektif, kompetensi kepala sekolah, dan keterampilan kepemimpinan dalam satu kerangka konseptual yang relevan dengan konteks lembaga pendidikan Islam. Kajian ini menjadi penting karena dapat memberikan gambaran konseptual mengenai gaya kepemimpinan yang relevan, kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, serta keterampilan yang mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas kepemimpinan. Dengan demikian, hasil kajian diharapkan dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah, pengelola pendidikan, maupun peneliti dalam mengembangkan praktik kepemimpinan yang efektif pada lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan efektif, kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, serta keterampilan kepemimpinan yang diperlukan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam melalui pendekatan studi kepustakaan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (*library research*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Studi kepustakaan dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis berbagai konsep, teori, serta hasil penelitian terkait kepemimpinan efektif, kompetensi kepala sekolah, dan keterampilan kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam. Melalui pendekatan ini, peneliti mengkaji berbagai sumber akademik yang relevan guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti.

Sumber data penelitian terdiri atas data sekunder yang diperoleh dari buku, artikel jurnal ilmiah, prosiding, dokumen kebijakan pendidikan, dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, serta kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam. Literatur diperoleh melalui penelusuran pada berbagai basis data akademik, antara lain *Google Scholar*, *Crossref*, *Directory of Open Access Journals (DOAJ)*, dan publikasi ilmiah yang terindeks secara nasional maupun internasional.

Proses pencarian literatur dilakukan menggunakan kata kunci "*effective leadership*", "*school principal leadership*", "*principal competence*", "*educational leadership*", "*Islamic educational leadership*", "kepemimpinan kepala sekolah", "kompetensi kepala sekolah", dan "kepemimpinan pendidikan Islam".

Seleksi literatur dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan penetapan sumber yang digunakan. Pada tahap identifikasi, peneliti mengumpulkan berbagai literatur yang sesuai dengan topik penelitian. Selanjutnya dilakukan penyaringan berdasarkan relevansi judul, abstrak, dan isi dokumen. Literatur yang tidak berkaitan langsung dengan fokus penelitian dikeluarkan dari proses analisis. Literatur yang memenuhi kriteria kemudian ditelaah secara mendalam untuk memperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Data yang telah terkumpul dianalisis melalui tahapan reduksi data, kategorisasi tema, interpretasi, dan sintesis konsep. Analisis difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu gaya kepemimpinan efektif kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, serta keterampilan kepemimpinan yang diperlukan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Selanjutnya, hasil analisis disajikan secara deskriptif dan interpretatif untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai karakteristik kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Untuk meningkatkan validitas kajian, peneliti melakukan triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai teori, konsep, dan hasil penelitian dari literatur yang berbeda. Langkah ini dilakukan untuk memperoleh kesesuaian informasi serta mengurangi bias dalam penarikan kesimpulan penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Dasar Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan konsep multidimensional yang telah banyak dikaji dalam berbagai literatur manajemen dan pendidikan. Secara epistemologis, Pasolong menegaskan bahwa teori kepemimpinan merupakan seperangkat konsep yang telah diuji secara empiris melalui penelitian ilmiah, sehingga memiliki validitas

akademik sebagai dasar dalam memahami praktik kepemimpinan di berbagai konteks organisasi (Pasolong, 2023).

Secara etimologis, Pramuji menjelaskan bahwa istilah kepemimpinan (leadership) berakar dari kata leader yang berarti pemimpin, yaitu individu yang memiliki posisi untuk memimpin. Dalam pengertian lain, kepemimpinan juga berasal dari kata dasar “pimpin” yang bermakna membimbing atau menuntun, sehingga aktivitas memimpin pada dasarnya adalah proses memberikan arahan dan bimbingan kepada orang lain dalam suatu organisasi (Machali & Hidayat, 2015).

Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi, mengajak, dan mengarahkan anggota kelompok agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat bersifat formal ketika diperoleh melalui jabatan struktural dalam organisasi, maupun bersifat nonformal yang muncul karena pengaruh personal pemimpin dalam kelompok. Lebih lanjut, Robbins menekankan bahwa kepemimpinan merupakan proses sistematis dalam memengaruhi perilaku kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2014).

Sementara itu, Sutisna memandang kepemimpinan sebagai kemampuan untuk merumuskan strategi, mengorganisasi prosedur kerja baru, serta menggerakkan kegiatan kolektif sehingga tercipta semangat kerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Perspektif ini menegaskan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pengambilan keputusan, tetapi juga kemampuan inovatif dalam membangun sistem kerja yang produktif (Danim, 2015).

Dalam perspektif yang lebih luas, kepemimpinan juga mencakup aktivitas memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, membina, serta mengontrol sumber daya manusia dalam organisasi agar mampu melaksanakan tugas secara efektif. Unsur penting dalam kepemimpinan meliputi pemimpin (leader), pengikut (followers), dan situasi (situation), yang saling berinteraksi dalam menentukan keberhasilan proses kepemimpinan (Machali, 2012).

Efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kemampuan komunikasi, keterbukaan, serta keterlibatan pemimpin dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang efektif tidak hanya berperan sebagai pusat kekuasaan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu mengoptimalkan potensi sumber daya organisasi melalui interaksi yang partisipatif dan kolaboratif (Nawawi & Hadari, 2014).

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan efektif tercermin dari kemampuan kepala sekolah dalam membangun transparansi, menerima masukan dari guru dan tenaga kependidikan, serta mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan pendidikan. Kepemimpinan seperti ini berperan penting dalam menciptakan budaya kerja yang responsif dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Lebih lanjut, efektivitas kepemimpinan juga dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian pemimpin. Setiap pemimpin idealnya memiliki aspek kepribadian yang

mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan produktif. Proses efektivitas kepemimpinan dimulai dari tingkat individu, berkembang ke tingkat kelompok, dan akhirnya berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Ketika individu dalam organisasi memiliki disiplin, tanggung jawab, dan kontrol diri yang baik, maka organisasi akan mencapai tingkat produktivitas yang optimal (Sulistiyani, 2015).

### **Krisis Sosok Pemimpin Efektif**

Fenomena kepemimpinan dalam konteks kontemporer menunjukkan adanya kecenderungan melemahnya orientasi kolektif dalam kehidupan sosial. Individu modern semakin sering dipengaruhi oleh orientasi individualistik yang menyebabkan menurunnya kepedulian terhadap kepentingan bersama. Kondisi ini kemudian memunculkan pandangan tentang adanya krisis kepemimpinan, terutama dalam hal ketersediaan kader pemimpin yang memiliki komitmen dan integritas pada berbagai tingkatan organisasi maupun masyarakat.

Krisis kepemimpinan tersebut pada dasarnya berkaitan dengan semakin terbatasnya individu yang memiliki kepedulian terhadap kepentingan publik serta kemampuan untuk menempatkan kepentingan organisasi atau masyarakat di atas kepentingan pribadi. Dalam perspektif ini, setidaknya terdapat tiga problem utama yang menjadi indikator lemahnya kualitas kepemimpinan.

Pertama, krisis komitmen. Banyak individu tidak lagi memiliki kesadaran tanggung jawab yang kuat dalam merespons persoalan-persoalan kolektif. Hal ini tercermin dari rendahnya inisiatif dalam mencari solusi terhadap berbagai permasalahan sosial, lemahnya kepedulian terhadap keharmonisan kehidupan bersama, serta menurunnya semangat kebersamaan dalam mencapai tujuan organisasi atau masyarakat.

Kedua, krisis kredibilitas. Kondisi ini ditandai oleh semakin terbatasnya figur pemimpin yang mampu menjaga integritas moral dalam menjalankan amanah. Aspek kredibilitas mencakup konsistensi dalam memegang prinsip etika, kejujuran dalam pelaksanaan tugas, ketegasan dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan untuk bertanggung jawab atas konsekuensi dari setiap tindakan. Selain itu, pemimpin yang kredibel juga dituntut memiliki ketahanan moral untuk menghindari berbagai bentuk penyimpangan yang dapat merugikan organisasi maupun masyarakat.

Ketiga, kompleksitas tantangan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Dinamika sosial yang semakin kompleks menuntut hadirnya pemimpin yang tidak hanya bertumpu pada faktor bakat atau keturunan, tetapi juga pada kapasitas intelektual, emosional, dan sosial yang terbangun melalui proses pembelajaran dan pengalaman. Dalam konteks ini, kepemimpinan efektif tidak lahir secara instan, melainkan merupakan hasil proses panjang yang mencakup

pembentukan wawasan, pengembangan strategi, penguatan kerja sama, serta kemampuan bertindak secara adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif merupakan hasil dari proses sistematis yang mengintegrasikan aspek kognitif, afektif, dan perilaku dalam diri seorang pemimpin. Rivai dan Arifin menegaskan bahwa kepemimpinan efektif tidak hanya ditentukan oleh posisi struktural, tetapi oleh kemampuan dalam membangun visi, menggerakkan orang lain, serta menciptakan kolaborasi yang produktif dalam mencapai tujuan organisasi (Rivai & Arifin, 2013).

### **Karakteristik dan Gaya Kepemimpinan Efektif di Lembaga Pendidikan Islam**

Kepemimpinan dalam kajian ilmiah dipahami sebagai fenomena multidimensional yang mencakup aspek konseptual sekaligus praksis. Hughes, Ginnett, dan Curphy (2002) menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan perpaduan antara *science* (ilmu) dan *art* (seni). Sebagai ilmu, kepemimpinan memiliki karakteristik ilmiah yang mencakup objek kajian, metode, teori, serta prosedur penelitian yang sistematis. Sementara sebagai seni, kepemimpinan menekankan pada kemampuan praktis seorang pemimpin dalam mengelola sistem sosial, berinteraksi dengan individu, serta menggerakkan kelompok menuju tujuan tertentu.

Meskipun kepemimpinan dapat dipelajari secara ilmiah, penguasaan teori tidak selalu menjamin keberhasilan praktik kepemimpinan. Banyak pemimpin berhasil menjalankan peran dan tanggung jawabnya tanpa melalui pembelajaran formal mengenai teori kepemimpinan. Namun demikian, penguasaan konsep ilmiah tetap memiliki nilai strategis, terutama dalam membantu pemimpin menganalisis situasi, memahami karakteristik pengikut, serta merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih efektif (Ibn Khaldun, 2016). Dalam konteks ini, pemimpin dapat dipahami sebagai figur sosial yang memiliki kapasitas untuk memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan individu atau kelompok baik secara langsung maupun tidak langsung dalam suatu sistem sosial (Wirawan, 2013).

Dalam pengukuran variabel kepemimpinan, Gary Yukl serta Bennis dan Nanus mengembangkan sejumlah indikator yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas kepemimpinan. Pertama, *personal integrity* atau integritas kepribadian, yang mencerminkan kemampuan pemimpin dalam membangun kepercayaan, menerapkan prinsip keterbukaan dan demokrasi, peka terhadap kebutuhan bawahan, serta bertanggung jawab atas setiap kebijakan yang diambil. Kedua, *proactivity*, yang menunjukkan inisiatif pemimpin dalam memberikan perhatian, mendorong motivasi, menstimulasi inovasi, serta menjadi teladan bagi anggota organisasi.

Ketiga, *resourcefulness*, yaitu kemampuan pemimpin dalam mengoptimalkan seluruh sumber daya organisasi. Indikatornya meliputi intensitas pengawasan

internal dan eksternal, kemampuan membangun kedekatan dengan bawahan, kapasitas sebagai narasumber dalam berbagai forum ilmiah, serta keberanian mengambil risiko demi kepentingan organisasi. Keempat, *managerial tools*, yang berkaitan dengan kemampuan manajerial seperti pengembangan visi ke depan, pembangunan jejaring kerja sama, kemampuan kewirausahaan, serta koordinasi lintas lembaga (Machali, 2012).

Dalam konteks implementasi di lembaga pendidikan, Hersey dan Blanchard mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sangat bergantung pada kesesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahan. Terdapat empat gaya kepemimpinan utama, yaitu gaya instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif (Rahmi, 2018).

Gaya instruktif ditandai oleh tingkat pengarahan yang tinggi dan dukungan yang rendah, sehingga cocok diterapkan pada bawahan dengan kompetensi dan kematangan kerja yang masih rendah. Gaya konsultatif memiliki karakter pengarahan yang masih cukup kuat, tetapi disertai dukungan yang lebih besar, serta komunikasi dua arah yang lebih intensif, terutama bagi bawahan dengan kompetensi yang mulai berkembang namun motivasi masih rendah.

Selanjutnya, gaya partisipatif menekankan komunikasi dua arah yang terbuka, keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, serta dorongan terhadap pengembangan kapasitas individu. Gaya ini relevan bagi bawahan dengan kompetensi menengah hingga tinggi namun masih membutuhkan penguatan motivasi. Sementara itu, gaya delegatif memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan yang telah memiliki kompetensi dan kematangan kerja tinggi, sehingga peran pemimpin lebih bersifat fasilitatif dengan intervensi yang minimal.

Secara konseptual, pendekatan kepemimpinan situasional ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak bersifat statis, melainkan adaptif terhadap kondisi individu dan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan kepemimpinan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan, kompetensi, serta tingkat kematangan anggota organisasi.

### **Indikator Kepemimpinan Efektif di Lembaga Pendidikan Islam**

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pendidikan tidak hanya diukur dari capaian administratif, tetapi juga dari kualitas peran strategis dalam menggerakkan seluruh komponen sekolah. Standar mutu kepemimpinan sekolah yang efektif dapat dilihat dari sejumlah indikator utama, antara lain visi pendidikan, budaya sekolah, sistem manajemen, serta kemampuan membangun komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat. Selain itu, aspek integritas seperti keadilan, keteladanan, kejujuran, dan etika profesi menjadi fondasi penting dalam membentuk kredibilitas pemimpin. Indikator lain mencakup kemampuan

merespons lingkungan eksternal seperti aspek politik, sosial, hukum, ekonomi, dan budaya, serta keterlibatan dalam pengembangan program instruksional dan implementasi kebijakan pendidikan.

Amirullah menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dapat dianalisis melalui kinerja pemimpin selama menjalankan tugasnya, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas. Pendekatan yang dianggap relevan dalam menilai kepemimpinan efektif adalah dengan mengamati kesesuaian antara peran, fungsi, dan tanggung jawab yang dijalankan oleh pemimpin. Apabila seluruh tugas tersebut terlaksana secara optimal, maka kepemimpinan dapat dikategorikan efektif. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara pelaksanaan tugas dan tanggung jawab menunjukkan belum tercapainya efektivitas kepemimpinan (Daryanto, 2011).

Dalam perspektif pengembangan kepemimpinan, sejumlah kajian menekankan pentingnya faktor-faktor pendukung yang membentuk efektivitas seorang pemimpin. Pertama, aspek pelatihan yang berperan dalam meningkatkan kesadaran diri, penguatan kompetensi, serta pengembangan keterampilan kepemimpinan seperti komunikasi, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah. Pelatihan juga menjadi sarana penting dalam membangun kepercayaan diri dan memperkuat kapasitas profesional pemimpin.

Kedua, aspek gaya kepemimpinan yang menuntut fleksibilitas dalam menyesuaikan pendekatan dengan situasi, kondisi organisasi, serta karakteristik bawahan. Efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh ketegasan dalam mencapai target, tetapi juga kemampuan menyeimbangkan orientasi tugas dan keterlibatan manusia dalam organisasi.

Ketiga, pemahaman terhadap karakter bawahan menjadi faktor penting dalam membangun kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, membangun motivasi, dan mengarahkan potensi individu akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif sekaligus harmonis. Dalam konteks ini, dukungan terhadap bawahan tidak hanya bersifat instruksional, tetapi juga mencakup penguatan psikologis dan profesional.

Keempat, penyesuaian terhadap hakikat pekerjaan menuntut pemimpin untuk memahami sifat tugas yang diemban organisasi. Kreativitas dalam merumuskan arah kerja menjadi penting agar bawahan mampu bekerja secara mandiri sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan, tanpa kehilangan arah tujuan organisasi (Rivai & Arifin, 2013).

Lebih lanjut, Chittenden dari Gaia Consulting Group menekankan bahwa kepemimpinan efektif ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam menempatkan diri sebagai pengarah sekaligus pendorong etos kerja, serta mampu menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan kompetensi masing-masing. Dengan demikian, setiap individu dapat bekerja berdasarkan tanggung jawab yang disepakati, bukan berdasarkan kehendak pribadi, sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas organisasi.

Dalam perspektif relasional, fondasi utama kepemimpinan efektif terletak pada kepercayaan (*trust*) antara pemimpin dan seluruh elemen organisasi. Kepercayaan tersebut tidak bersifat simbolik, melainkan dibangun melalui konsistensi tindakan nyata, akuntabilitas, serta kemampuan pemimpin dalam memenuhi komitmen. Pemimpin yang dipercaya oleh lingkungan internal maupun eksternal menunjukkan tingkat efektivitas kepemimpinan yang tinggi, terutama ketika keputusan dan tindakannya memberikan dampak signifikan bagi organisasi. Profesionalisme pemimpin tercermin dari kemampuan memahami kebijakan, menjalankan komitmen, membuka ruang negosiasi, serta mengidentifikasi peluang strategis bagi pengembangan organisasi (Rivai & Arifin, 2013).

Selain itu, perilaku kepemimpinan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas lembaga pendidikan. Studi Michigan oleh Likert dalam Yukl mengidentifikasi dua orientasi utama perilaku kepemimpinan, yaitu orientasi tugas dan orientasi hubungan. Orientasi tugas menekankan pencapaian hasil kerja dan pengembangan kreativitas dalam pelaksanaan tugas, sementara orientasi hubungan menitikberatkan pada pemeliharaan relasi interpersonal yang harmonis tanpa mengabaikan pencapaian tujuan organisasi. Keseimbangan antara kedua orientasi ini menjadi faktor kunci dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif dalam lembaga pendidikan Islam (Rahmi, 2018). Dengan demikian, kepemimpinan efektif dalam konteks pendidikan merupakan hasil integrasi antara kompetensi personal, kemampuan manajerial, fleksibilitas gaya kepemimpinan, serta penguatan relasi berbasis kepercayaan yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

### **Ciri Kepala Sekolah Efektif di Lembaga Pendidikan Islam**

Kepala sekolah yang efektif dalam lembaga pendidikan Islam ditandai oleh kemampuan strategis dalam mengelola visi, sumber daya, serta dinamika organisasi pendidikan secara terpadu. Efektivitas tersebut tercermin dari perannya dalam mengarahkan seluruh komponen sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara sistematis dan berkelanjutan.

Secara konseptual, kepala sekolah efektif memiliki visi yang jelas mengenai arah pengembangan lembaga pendidikan, disertai kemampuan untuk menerjemahkan visi tersebut ke dalam perencanaan strategis. Ia juga memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, mengawasi, dan membimbing seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Selain itu, kepala sekolah dituntut memiliki ekspektasi tinggi terhadap prestasi peserta didik maupun kinerja guru, sehingga tercipta budaya kerja yang berorientasi pada mutu.

Dalam pelaksanaan fungsi supervisi akademik, kepala sekolah efektif melakukan pengawasan secara sistematis terhadap proses pembelajaran, memberikan umpan balik konstruktif, serta membantu guru dalam menyelesaikan

permasalahan pembelajaran. Pengelolaan waktu dan sumber daya juga menjadi indikator penting, termasuk kemampuan menciptakan strategi untuk meminimalisasi hambatan operasional serta mengoptimalkan sumber daya material dan manusia secara kreatif dan proporsional.

Selain itu, kepala sekolah efektif mampu melakukan evaluasi terhadap capaian akademik peserta didik secara individual maupun kolektif, serta memanfaatkan data tersebut sebagai dasar dalam pengambilan keputusan instruksional. Dengan demikian, fungsi kepemimpinan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga pedagogis dan transformasional. Wibowo (2016) mengelompokkan efektivitas kepemimpinan dalam tiga dimensi utama, yaitu kecerdasan (*intelligence*), kepribadian (*personality*), dan kemampuan (*abilities*), yang masing-masing memiliki indikator sebagai berikut:

**Tabel 1. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Efektif**

Dimensi	Indikator Utama
Intelligence	pertimbangan, ketegasan, pengetahuan, kelancaran berkomunikasi
Personality	kemampuan adaptasi, kewaspadaan, kreativitas, kepercayaan diri, keseimbangan emosi, kebijaksanaan diplomasi
Abilities	kemampuan kerja sama, kemampuan membangun relasi, partisipasi sosial, pengaruh dan prestise

Kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya merefleksikan kualitas lembaga yang dipimpinnya. Mutu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, membangun budaya kerja, serta menciptakan sistem kerja yang efektif dan produktif. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki pemahaman komprehensif terhadap seluruh aspek organisasi pendidikan agar dapat mengoptimalkan potensi yang ada secara berkelanjutan.

Dari perspektif manajerial, kepala sekolah efektif dituntut memiliki kemampuan membangun relasi organisasi yang produktif. Keberhasilan kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh keterampilan komunikasi yang tepat, pemilihan waktu yang sesuai, serta sensitivitas terhadap konteks sosial dalam pengambilan keputusan. Kesalahan dalam komunikasi dan interaksi dapat berdampak pada melemahnya efektivitas hubungan kerja dalam organisasi.

Lebih lanjut, Rivai dan Arifin menekankan bahwa pemimpin efektif mampu mengelola organisasi dengan keberanian mengambil risiko, kemampuan bekerja dalam tekanan, serta kecermatan dalam melihat peluang pengembangan organisasi. Pemimpin juga dituntut mampu memaknai setiap kesalahan sebagai proses pembelajaran, bukan sebagai kegagalan yang bersifat menghukum. Pendekatan ini

memungkinkan terjadinya transformasi organisasi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Kepemimpinan efektif juga ditandai oleh kemampuan menciptakan perubahan paradigma organisasi serta membangun komitmen kolektif seluruh anggota terhadap visi dan misi lembaga. Dalam konteks ini, karyawan atau guru tidak hanya bekerja berdasarkan instruksi, tetapi juga memiliki keterikatan nilai terhadap tujuan organisasi.

Dalam konteks pendidikan Islam, kepala sekolah berperan sebagai administrator, manajer, pemimpin pendidikan, sekaligus supervisor. Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab mengelola seluruh sumber daya secara optimal. Sebagai manajer, ia membangun kerja sama dan koordinasi antar personel. Sebagai pemimpin pendidikan, ia menggerakkan seluruh potensi organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Sementara sebagai supervisor, ia membimbing peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan. Efektivitas kepemimpinan akan tercapai apabila terdapat keseimbangan antara fungsi manajerial dan fungsi kepemimpinan (Rahmi, 2018).

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif: Kompetensi dan Keterampilan**

Kepemimpinan sekolah merupakan proses mengarahkan, membimbing, dan mengoptimalkan potensi guru, siswa, serta orang tua dalam mencapai tujuan pendidikan. Efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kompetensi kepala sekolah yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang terinternalisasi dalam praktik kerja sehari-hari (Wahyudi, 2015).

Secara umum, kompetensi kepala sekolah mencakup kemampuan konseptual, teknis, dan sosial yang memungkinkan pengambilan keputusan secara tepat dalam pengelolaan sumber daya pendidikan. Kompetensi tersebut juga mencerminkan kemampuan adaptif terhadap perubahan serta kemampuan mengembangkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, kompetensi kepala sekolah mencakup lima dimensi utama, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Ringkasan kompetensi tersebut dapat disajikan sebagai berikut.

**Tabel 2. Kompetensi Kepala Sekolah Berdasarkan Permendiknas No. 13 Tahun 2007**

<b>Dimensi</b>	<b>Kompetensi Inti</b>
Kepribadian	integritas, keteladanan, tanggung jawab, keterbukaan, pengendalian diri
Manajerial	perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan kurikulum, SDM, keuangan, sarpras, dan evaluasi

Kewirausahaan	inovasi, kerja keras, ketangguhan, kreativitas, dan orientasi prestasi
Supervisi	perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi akademik
Sosial	komunikasi, kerja sama, kepedulian sosial, dan jejaring masyarakat

Selain kompetensi tersebut, kepala sekolah juga dituntut memiliki keterampilan kepemimpinan (*leadership skill*), hubungan manusia (*human relationship*), proses kelompok (*group process*), administrasi personel (*personnel administration*), dan evaluasi (*evaluation skill*). Kelima keterampilan ini menjadi fondasi dalam menjalankan fungsi kepemimpinan secara profesional dan efektif.

Keterampilan kepemimpinan mencakup kemampuan mengarahkan, memengaruhi, serta menggerakkan personel sekolah dalam mencapai tujuan. Keterampilan hubungan manusia menekankan pada kemampuan membangun relasi harmonis dengan seluruh warga sekolah. Keterampilan proses kelompok berkaitan dengan kemampuan memfasilitasi kerja sama dan penyelesaian konflik secara bijaksana. Keterampilan administrasi personel menitikberatkan pada penempatan sumber daya manusia sesuai kompetensi. Sementara keterampilan evaluasi mencakup kemampuan mengukur kinerja berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

Pada akhirnya, efektivitas kepala sekolah juga dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi, dinamika organisasi, dan perubahan lingkungan pendidikan. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi dan kebutuhan organisasi, sehingga tercipta keseimbangan antara stabilitas dan inovasi (Mulyono, 2018). Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam lembaga pendidikan Islam merupakan integrasi antara visi strategis, kompetensi profesional, keterampilan manajerial, serta kemampuan membangun relasi yang produktif berbasis nilai dan kepercayaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam lembaga pendidikan Islam merupakan hasil integrasi antara kemampuan konseptual, kompetensi profesional, keterampilan manajerial, serta gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap situasi organisasi. Efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan administratif, tetapi juga oleh kapasitas kepala sekolah dalam membangun visi pendidikan yang jelas, mengembangkan budaya sekolah yang positif, serta mengoptimalkan seluruh sumber daya secara terarah dan berkelanjutan. Penerapan gaya kepemimpinan situasional yang mencakup instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kesesuaian pendekatan dengan tingkat kematangan dan karakteristik guru

serta staf. Selain itu, kompetensi kepala sekolah yang mencakup aspek kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial menjadi fondasi utama dalam menjalankan peran kepemimpinan secara profesional. Di sisi lain, keterampilan kepemimpinan seperti kemampuan membangun hubungan manusia, mengelola proses kelompok, administrasi personel, dan evaluasi kinerja memperkuat efektivitas implementasi tugas kepemimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam lembaga pendidikan Islam adalah kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan nilai, kompetensi, dan keterampilan secara sinergis untuk mencapai mutu pendidikan yang unggul.

Berdasarkan hasil kajian tersebut, kepala sekolah pada lembaga pendidikan Islam disarankan untuk terus meningkatkan kapasitas kepemimpinannya melalui penguatan kompetensi profesional dan pengembangan keterampilan manajerial secara berkelanjutan, termasuk melalui pelatihan, workshop, dan pembelajaran mandiri. Kepala sekolah juga perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif sesuai dengan kondisi guru dan kebutuhan organisasi agar proses pengelolaan pendidikan berjalan lebih efektif. Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk membangun budaya kerja berbasis kepercayaan, kolaborasi, dan komunikasi yang terbuka guna memperkuat hubungan antarwarga sekolah serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bagi peneliti selanjutnya, kajian ini dapat dikembangkan dengan pendekatan empiris melalui penelitian lapangan untuk menguji keterkaitan antara kompetensi, gaya kepemimpinan, dan keterampilan kepala sekolah terhadap mutu pendidikan Islam secara lebih operasional dan terukur.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.
- Danim, S. (2015). *Kepemimpinan pendidikan*. Alfabeta.
- Daryanto. (2011). *Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*. Gava Media.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Hallinger, P. (2020). Leadership and school improvement: A review of conceptual and empirical developments. *Educational Administration Quarterly*, 56(4), 531-569. <https://doi.org/10.1177/0013161X19878761>
- Harris, A., & Jones, M. (2022). Leading schools in disruptive times: Educational leadership in the COVID era and beyond. *School Leadership & Management*, 42(1), 1-7. <https://doi.org/10.1080/13632434.2021.2015979>
- Katz, R. L. (2009). *Skills of an effective administrator* (Reprint ed.). Harvard Business Review Press.

- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Machali, I. (2012). *Kepemimpinan pendidikan dan pembangunan karakter*. Pedagogia.
- Machali, I., & Hidayat, A. (2015). *The handbook of education management*. Prenadamedia Group.
- Mulyono. (2018). *Kepemimpinan kepala sekolah: Karakteristik dan implementasinya dalam peningkatan mutu pendidikan*. Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, H., & Hadari, M. (2014). *Kepemimpinan yang efektif*. Gajah Mada University Press.
- Pasolong, H. (2023). *Kepemimpinan birokrasi*. Alfabeta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. (2007). Kementerian Pendidikan Nasional.
- Rahmi, S. (2018). *Kepala sekolah dan guru profesional*. Naskah Aceh dan Pascasarjana UIN Ar-Raniry.
- Rivai, V., & Arifin, A. (2013). *Islamic leadership: Membangun super leadership melalui kecerdasan spiritual*. Bumi Aksara.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Manajemen*. Erlangga.
- Wahyudi. (2015). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*. Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Kepemimpinan: Pemahaman dasar, pandangan konvensional, gagasan kontemporer*. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian*. Rajawali Pers.