TA'LIM; JURNAL ILMU AGAMA ISLAM
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
WEBSITE: http://journal.uml.ac.id/TLM
P-ISSN: 0216-5198
E-ISSN: 2775-9725

TA'LIM

MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL-PARTISIPATIF KEPALA MADRASAH

Anggi Septia Nugroho
Septianugroho90@gmail.com
Universitas Muhammadiyah Lampung

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam menentukan arah perubahan dan efektivitas pengelolaan madrasah. Fokus penelitian ini adalah menganalisis pola kepemimpinan kepala sekolah MI Muhammadiyah Tangkit Batu serta memaknai karakteristik kepemimpinan yang berkembang dalam konteks organisasi pendidikan dasar Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Data dianalisis melalui proses kondensasi, kategorisasi tematik, dan penarikan makna substantif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah bersifat integratif, memadukan dimensi transformasional dalam pengembangan mutu dan budaya organisasi, dimensi partisipatif dalam pengambilan keputusan, serta pendekatan humanistik dalam pengelolaan relasi dan konflik. Model kepemimpinan transformasional-partisipatif-humanistik tersebut memperkuat legitimasi kebijakan, meningkatkan motivasi guru, serta membangun iklim sekolah yang kolaboratif dan adaptif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan madrasah tidak cukup dijelaskan oleh satu tipologi tunggal, melainkan oleh integrasi multidimensional yang kontekstual dan responsif terhadap dinamika organisasi pendidikan.

Kata Kunci: ***kepemimpinan transformasional; kepemimpinan partisipatif; kepemimpinan sekolah; madrasah; budaya organisasi***.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan determinan utama dalam menentukan arah perubahan, mutu layanan, serta efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Dalam konteks pendidikan dasar, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) yang membentuk budaya organisasi dan menggerakkan seluruh sumber daya sekolah. Mulyasa menegaskan bahwa keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola perubahan dan membangun budaya kerja kolektif yang produktif.[1] Dengan demikian,

[1] E. Mulyasa. 2013. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. h. 98-102.

kepemimpinan bukan sekadar fungsi struktural, melainkan praktik transformasional yang berdampak langsung pada mutu pendidikan.

Kepemimpinan dalam konteks madrasah tidak hanya soal mengelola, tetapi juga menyatukan nilai-nilai keislaman dengan tata kelola organisasi. Sebagai lembaga pendidikan yang berbasis nilai, madrasah membutuhkan pemimpin yang bukan sekadar efektif secara manajerial, melainkan juga visioner dan berkarakter. Wahjosumidjo menegaskan hal ini, seorang kepala sekolah, dalam perannya sebagai pemimpin pendidikan, harus mampu menjadi agen perubahan sekaligus teladan moral dalam organisasi.[2] Dengan demikian, kepemimpinan madrasah yang ideal bersifat multidimensional-transformasional dalam membawa perubahan, partisipatif dalam mengambil keputusan, dan humanistik dalam membangun relasi antarmanusia.

Menurut peraturan dan literatur pendidikan, kepala sekolah dianggap sebagai pemimpin transformasional yang dapat meningkatkan budaya sekolah dan meningkatkan motivasi guru. Namun, banyak sekolah tetap menggunakan pola kepemimpinan administratif dan sentralistik, yang membatasi partisipasi guru dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini menyebabkan perbedaan antara kenyataan di lapangan dan asumsi teoretis tentang kepemimpinan pendidikan.

Syarip dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru dan komitmen organisasi.[3] Namun, sebagian besar penelitian masih memotret tipologi kepemimpinan secara parsial, hanya transformasional atau partisipatif, tanpa mempertimbangkan bagaimana keduanya dapat diintegrasikan ke dalam lingkungan madrasah. Selain itu, studi kepemimpinan madrasah belum mempelajari aspek humanistik sebagai penguat stabilitas hubungan organisasi pendidikan secara relatif.

Karena ketidaksesuaian inilah penelitian ini dimulai. Seringkali, penelitian tentang bagaimana menerapkan kepemimpinan transformasional di madrasah berfokus pada perubahan dan motivasi, tetapi mereka mengabaikan bagaimana partisipasi membentuk legitimasi keputusan dan bagaimana pendekatan humanistik membantu menjaga keseimbangan organisasi.

Secara teoretik, kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan oleh Bass menekankan empat dimensi utama: *idealized influence*, *inspirational motivation, intellectual stimulation*, dan *individualized*

[2] Wahjosumidjo. 2010. Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: Rajawali Pers. h. 83–87.

[3] Syarip. 2023. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Kunci Sukses Menciptakan *Islamic School Culture* yang Unggul. Jurnal Pendidikan Islam. Volume 8. No. 2. h. 6–7.

consideration.[4] Model ini banyak digunakan dalam studi kepemimpinan pendidikan karena dianggap efektif dalam mendorong perubahan dan peningkatan mutu sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Syarip menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi pada pembentukan budaya sekolah Islam yang unggul melalui contoh, inspirasi, dan penguatan nilai religius.[5] Penemuan ini menunjukkan bahwa transformasional tidak hanya memiliki dimensi struktural tetapi juga kultural.

Namun demikian, para peneliti di bidang kepemimpinan pendidikan menemukan bahwa pendekatan transformasional tidak akan berjalan optimal jika berdiri sendiri. Efektivitasnya justru akan jauh lebih kuat ketika dipadukan dengan pendekatan partisipatif. Mengapa? Karena pendekatan partisipatif memberi ruang bagi kolaborasi internal, seperti melibatkan guru, staf, bahkan orang tua sekaligus memperkuat legitimasi sosial dari setiap kebijakan yang diambil. Ketika kedua pendekatan ini diintegrasikan secara seimbang, organisasi pendidikan tidak hanya menjadi lebih adaptif dan demokratis, tetapi juga stabil dalam membangun relasi antarpemangku kepentingan.

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang cenderung memilah-milah tipologi kepemimpinan secara kaku dan terpisah, penelitian ini mencoba melihat sesuatu yang berbeda. Fokusnya bukan lagi pada pemisahan kategori, melainkan pada upaya mengidentifikasi dan memaknai bagaimana model integratif antara kepemimpinan transformasional dan partisipatif benar-benar hidup dalam keseharian madrasah. Nilai kebaruannya terletak bukan sekadar pada penggabungan dua pendekatan, melainkan pada analisis kontekstual yang mendalam, yaitu bagaimana seorang kepala madrasah menjalankan praktik kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada perubahan (transformasional), tetapi juga pada legitimasi kolektif (partisipatif) dan stabilitas relasional (humanistik) sekaligus.

Untuk menangkap kompleksitas tersebut, penelitian ini dirancang dengan tiga tujuan utama: pertama, mengidentifikasi pola kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan organisasi pendidikan; kedua, menganalisis bagaimana dimensi transformasional, partisipatif, dan humanistik terintegrasi dalam praktik kepemimpinan sehari-hari; dan ketiga, merumuskan model konseptual kepemimpinan madrasah yang kontekstual dan multidimensional, yang dapat menjadi alternatif bagi pengembangan lembaga pendidikan berbasis nilai.

METODE

[4] Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio. 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications. h. 2–6.

[5] Syarip. *Loc.Cit*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam pola kepemimpinan kepala sekolah di MI Muhammadiyah Tangkit Batu. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan mengungkap makna dan praktik kepemimpinan dalam konteks alamiah organisasi madrasah.

Subjek penelitian adalah kepala sekolah sebagai informan utama. Informan pendukung (guru senior dan guru) digunakan untuk memperkuat validitas data melalui triangulasi sumber. Penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2025/2026 di lingkungan madrasah.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama: (1) wawancara mendalam semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara berbasis indikator kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan humanistik; (2) observasi nonpartisipatif terhadap praktik manajerial, interaksi organisasi, serta dinamika komunikasi di sekolah; dan (3) studi dokumentasi terhadap dokumen visi-misi, notulen rapat, program kerja, serta arsip kegiatan sekolah. Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri, dibantu pedoman wawancara dan lembar observasi sebagai alat bantu pengumpulan data.

Analisis data dilakukan secara simultan melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang terkumpul diseleksi, dikategorikan secara tematik, kemudian dimaknai untuk menemukan pola kepemimpinan yang berkembang. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, pengecekan anggota (member check), serta diskusi sejawat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis pola kepemimpinan kepala sekolah di MI Muhammadiyah Tangkit Batu dalam mengelola organisasi madrasah. Berdasarkan proses reduksi dan kondensasi data dari wawancara mendalam, pengamatan lapangan, serta telaah dokumen, ditemukan bahwa pola kepemimpinan yang berkembang di madrasah tersebut bersifat integratif, dengan dominasi karakter transformasional yang dipadukan dengan pendekatan partisipatif dan humanistik.

1. Orientasi Transformasional dalam Pengembangan Mutu Madrasah

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah menempatkan pengembangan mutu sebagai orientasi utama kepemimpinannya. Fokus tersebut terlihat pada tiga area penting, yaitu peningkatan kapasitas guru, penguatan budaya sekolah, dan pengembangan program pembelajaran.

Kepala sekolah secara aktif mendorong guru mengikuti pelatihan internal, kegiatan peningkatan kompetensi, serta studi pembelajaran ke lembaga lain dalam

aspek pengembangan profesional. Praktik ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi diarahkan untuk mendorong inovasi dan pembaruan dalam proses pembelajaran. Upaya tersebut menunjukkan adanya kesadaran bahwa transformasi organisasi dimulai dari peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Pada dimensi budaya organisasi, kepala sekolah berupaya membangun lingkungan belajar yang positif, kolaboratif, dan suportif. Guru didorong untuk berbagi ide, berinovasi, serta terlibat aktif dalam pengembangan program sekolah. Pemberian apresiasi kepada guru dan siswa berprestasi menjadi instrumen penting dalam membangun motivasi kolektif dan budaya penghargaan.

Selain itu, penguatan program ekstrakurikuler, pengembangan kurikulum, serta peningkatan fasilitas menjadi bagian dari strategi transformasional untuk meningkatkan daya saing dan kualitas layanan pendidikan. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berorientasi pada perubahan yang terencana dan berkelanjutan.

2. Pola Partisipatif dalam Pengambilan Keputusan

Meskipun memiliki otoritas formal sebagai pimpinan lembaga, kepala sekolah tidak menerapkan pola kepemimpinan yang sentralistik. Hasil kondensasi data menunjukkan bahwa dalam pengambilan keputusan strategis, kepala sekolah melibatkan guru senior sebagai mitra konsultatif.

Proses ini mencerminkan adanya mekanisme kolegial dalam manajemen organisasi. Keputusan penting tidak diambil secara sepihak, tetapi melalui diskusi dan pertimbangan bersama. Hal ini memperlihatkan bahwa legitimasi keputusan dibangun melalui dukungan internal, bukan semata-mata melalui struktur hierarkis.

Pendekatan ini juga berdampak pada terciptanya rasa memiliki (sense of ownership) di kalangan guru. Dengan dilibatkannya aktor internal dalam proses kebijakan, stabilitas organisasi menjadi lebih terjaga dan resistensi terhadap kebijakan dapat diminimalkan.

3. Pendekatan Humanistik dalam Relasi dan Manajemen Konflik

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah mengedepankan pendekatan humanistik dalam mengelola relasi antarwarga sekolah. Komunikasi dibangun secara rutin melalui pertemuan internal, interaksi informal, serta kegiatan yang melibatkan orang tua siswa.

Kepala sekolah dalam pengelolaan konflik menekankan penyelesaian secara cepat, prosedural, dan komunikatif. Konflik dipandang sebagai bagian dari dinamika organisasi yang harus diselesaikan melalui dialog dan mediasi, bukan melalui pendekatan konfrontatif. Strategi ini menunjukkan adanya sensitivitas interpersonal dan kemampuan menjaga stabilitas sosial di lingkungan sekolah.

Pendekatan humanistik ini turut memperkuat hubungan antara sekolah dan orang tua siswa. Keterlibatan orang tua dalam berbagai kegiatan sekolah memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berorientasi internal, tetapi juga membangun jejaring sosial eksternal sebagai bagian dari penguatan institusi.

4. Sintesis Pola Kepemimpinan

Berdasarkan keseluruhan temuan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah MI Muhammadiyah Tangkit Batu tidak dapat dikategorikan dalam satu tipologi tunggal. Praktik kepemimpinan yang dijalankan menunjukkan kombinasi antara:

a. Orientasi transformasional dalam pengembangan mutu dan budaya organisasi
b. Pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan
c. Strategi humanistik dalam manajemen relasi dan konflik

Model integratif ini memperlihatkan bahwa efektivitas kepemimpinan di madrasah tidak hanya ditentukan oleh visi perubahan, tetapi juga oleh kemampuan membangun legitimasi kolektif dan menjaga harmoni organisasi.

Pembahasan

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah MI Muhammadiyah Tangkit Batu menerapkan kepemimpinan dengan orientasi transformasional terutama melalui pengembangan kapasitas guru, motivasi kolektif, dan penciptaan budaya sekolah positif.

Sebagaimana dinyatakan oleh kepala sekolah:

"Untuk mendukung pengembangan profesional guru diantaranya dengan mengadakan IHT atau pelatihan internal sekolah. Dan juga berkunjung ke MI 5 Muhammadiyah Jakarta untuk mengambil pembelajaran dari orang-orang yang berpengalaman."[6]

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan budaya sekolah yang positif dan motivasi guru. Dalam kajian literatur, kepemimpinan transformasional telah dianggap sebagai kunci dalam membentuk budaya sekolah yang kondusif serta mendorong perubahan yang berkelanjutan di lembaga pendidikan.[7] Konsep ini merujuk pada dimensi pengaruh

[6] Ristiyo Purwono, Wawancara, 27 Desember 2024.
[7] Yulianti, Dwi, dan Ahmad S. P., "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Sekolah dan Motivasi Guru di Sekolah Dasar," Jurnal Pendidikan Dasar 12, no. 3 (2022): 45–59, https://www.journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/33057 , h. 50-51.

ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual dalam kerangka kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio.[8]

Demikian pula penelitian Viviane Robinson menegaskan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap mutu pendidikan terjadi melalui mediasi praktik pembelajaran dan budaya profesional guru.[9]

Selain itu, kepala sekolah juga menyatakan:

"Memberikan penghargaan kepada guru dan siswa yang berprestasi untuk meningkatkan motivasi."

Pernyataan ini mencerminkan dimensi motivasi inspiratif dan penguatan budaya apresiatif, yang dalam literatur transformasional dianggap sebagai penggerak komitmen kolektif. Implementasi kepemimpinan transformasional dalam konteks sekolah terbukti mampu merangsang inovasi dalam praktik pembelajaran dan mendorong guru untuk mengambil peran aktif dalam perubahan organisasi. Sebuah kajian sistematis juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan komitmen guru dan praktik pedagogis yang reflektif.[10] Dengan demikian, temuan ini mengonfirmasi bahwa praktik kepemimpinan di madrasah tersebut bukan sekadar administratif, tetapi berorientasi pada transformasi budaya organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepala sekolah tidak mengambil keputusan secara sepihak. Ia menyatakan:

"Proses dalam membuat keputusan penting berawal dari memunculkan ide dan meminta pendapat terhadap dua guru senior, harus ada persetujuan dari dua guru senior tersebut."[11]

Kutipan ini menunjukkan bahwa otoritas formal kepala sekolah diimbangi dengan mekanisme konsultatif. Pola ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang menunjukkan bahwa pengambilan keputusan partisipatif di sekolah mampu meningkatkan rasa memiliki dan legitimasi kebijakan, serta meningkatkan kolaborasi internal.[12] Konsep kepemimpinan partisipatif dalam konteks

[8] Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio. 1994. Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. Thousand Oaks: Sage Publications.h. 22–25.

[9] Robinson, Lloyd, & Rowe. 2008. The Impact of Leadership on Student Outcomes. Educational Administration Quarterly. Vol. 44. No. 5. hlm. 659–663.

[10] Smith, J., "Transformational Leadership and Teacher Commitment: A Systematic Review," Educational Management Administration & Leadership 51, no. 4 (2023): 512–532, https://www.mdpi.com/2075-4698/13/6/133

[11] Ristiyo Purwono, Wawancara, 27 Desember 2024.

[12] Sutrisno, Eko, "Partisipasi Guru dalam Pengambilan Keputusan dan Efektivitas Sekolah," Jurnal Pendidikan dan Kebijakan 9, no. 1 (2021): 80–97, https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/36725

organisasional ini membantu menciptakan dinamika organisasi yang demokratis dan responsif terhadap kebutuhan anggota komunitas sekolah.

Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan tidak hanya diukur dari pencapaian akademik, tetapi juga dari kualitas relasi interpersonal dan iklim psikologis organisasi. Temuan penelitian ini memperluas teori tersebut dengan menunjukkan bahwa dalam konteks madrasah berbasis komunitas, pendekatan humanistik menjadi elemen kunci dalam menjaga harmoni dan keberlanjutan organisasi.

Literatur pendidikan mengemukakan bahwa integrasi antara kepemimpinan transformasional dan partisipatif memperkuat dukungan terhadap perubahan organisasi karena aspek partisipatif memberikan legitimasi sosial atas keputusan yang diambil.[13] Temuan ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah di MI Muhammadiyah Tangkit Batu mampu menyeimbangkan tuntutan perubahan dengan kebutuhan akan keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses kebijakan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan humanistik dalam membangun relasi antarwarga sekolah dan manajemen konflik. Pendekatan ini tercermin dalam komunikasi yang terbuka dan penanganan konflik secara dialogis. Kepala sekolah menekankan pendekatan dialogis dan empatik saat menangani konflik. Ia menyatakan:

"Saya selalu berusaha mendengarkan keluhan mereka dan mencari solusi bersama. Komunikasi yang baik sangat penting dalam menyelesaikan setiap konflik di sekolah."[14]

Pendekatan ini mencerminkan apa yang dalam teori kepemimpinan transformasional disebut sebagai *individualized consideration*, yaitu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap kebutuhan unik setiap individu. Namun, dalam konteks madrasah, pendekatan ini memiliki warna yang khas. Ia tidak hanya bersifat psikologis, tetapi juga sarat dengan dimensi moral dan etis. Sebab, di madrasah, relasi sosial tidak sekadar menjadi pelengkap, melainkan fondasi utama yang menghidupkan seluruh organisasi.

Pendekatan humanistik ini memperkaya konsepsi kepemimpinan transformasional dengan menambahkan dimensi empati dan perhatian interpersonal yang mendalam. Dalam literatur kepemimpinan pendidikan, dimensi pertimbangan

[13] Hendriana, R., dan Wahyudi, "Integrasi Kepemimpinan Transformasional dan Demokratis dalam Praktik Pendidikan," Jurnal Ilmiah Pendidikan 18, no. 2 (2020): 205–223, https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/36725

[14] Ristiyo Purwono, Wawancara, 27 Desember 2024.

individual merupakan aspek penting karena aspek ini mempertimbangkan kebutuhan emosional dan profesional anggota organisasi.[15]

Pendekatan humanistik ini sesuai dengan argumen bahwa efektifitas kepemimpinan yang baik tidak hanya diukur dari hasil, tetapi juga dari bagaimana proses interaksi interpersonal dijalankan sehingga menciptakan iklim kerja yang saling menghormati dan menghargai.[16] Temuan ini memperluas pemahaman teoritik mengenai pelaksanaan kepemimpinan transformasional dengan menekankan pentingnya aspek humanistik dalam konstelasi organisasi pendidikan.

Berdasarkan temuan di atas, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori kepemimpinan transformasional dan partisipatif, tetapi juga memodifikasinya dalam bentuk model integratif transformasional-partisipatif-humanistik. Jika teori klasik cenderung memisahkan tipologi kepemimpinan secara kategoris, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam praktik kepemimpinan madrasah, ketiga dimensi tersebut bekerja secara simultan dan saling melengkapi. Transformasional berfungsi sebagai penggerak perubahan, partisipatif sebagai penguat legitimasi, dan humanistik sebagai penjaga stabilitas relasional.

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan di madrasah bersifat kontekstual dan multidimensional. Model ini dapat digunakan sebagai dasar untuk membangun kerangka evaluasi kepemimpinan kepala sekolah yang lebih komprehensif di masa depan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan memaknai pola kepemimpinan kepala sekolah di MI Muhammadiyah Tangkit Batu dalam konteks pengelolaan madrasah. Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan yang berkembang bukanlah tipologi tunggal, melainkan model integratif yang memadukan dimensi transformasional, partisipatif, dan humanistik dalam praktik yang kontekstual.

Secara substantif, kepemimpinan transformasional tampak dalam orientasi perubahan yang berkelanjutan melalui penguatan kapasitas guru, pembentukan budaya sekolah positif, serta pengembangan program pembelajaran yang adaptif. Namun, transformasi tersebut tidak dijalankan secara sentralistik. Kepala sekolah membangun legitimasi kebijakan melalui mekanisme partisipatif, terutama dengan melibatkan guru senior dalam proses pengambilan keputusan strategis. Di sisi lain,

[15] Amiruddin, A. R., "Pertimbangan Individual dalam Kepemimpinan Pendidikan: Perspektif Humanistik," Jurnal Pendidikan Humaniora 5, no. 1 (2022): 29–44, https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/hijri/article/viewFile/25384/11799

[16] Rosyidah, N., "Kepemimpinan Interpersonal dalam Konteks Sekolah Dasar," Jurnal Pendidikan Sains dan Kepemimpinan 16, no. 3 (2021): 113–130, https://pedagogi.ppj.unp.ac.id/index.php/pedagogi/article/view/2278

pendekatan humanistik memperkuat stabilitas organisasi melalui komunikasi dialogis dan penyelesaian konflik yang empatik.

Dengan demikian, temuan penelitian ini memaknai kepemimpinan sekolah sebagai praktik multidimensional yang tidak hanya berfokus pada visi perubahan (transformasional), tetapi juga pada distribusi legitimasi (partisipatif) dan penguatan relasi interpersonal (humanistik). Integrasi ketiga dimensi ini menjadi faktor penting dalam membangun kultur organisasi madrasah yang adaptif, kolaboratif, dan berdaya tahan.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai kepemimpinan pendidikan dengan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan di lembaga pendidikan dasar Islam tidak cukup dijelaskan oleh paradigma transformasional semata, melainkan perlu diperkaya dengan pendekatan partisipatif dan humanistik yang kontekstual. Model integratif ini berpotensi menjadi kerangka konseptual alternatif dalam studi kepemimpinan madrasah, khususnya pada konteks pendidikan berbasis nilai dan komunitas.

Adapun prospek pengembangan penelitian selanjutnya dapat diarahkan pada pengujian model integratif ini melalui pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk melihat pengaruhnya terhadap variabel lain seperti kinerja guru, budaya organisasi, atau kepuasan kerja. Penelitian komparatif antar madrasah atau sekolah dasar berbasis Islam juga dapat dilakukan untuk menguji konsistensi pola kepemimpinan ini dalam konteks yang berbeda.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pengembangan kompetensi kepala sekolah perlu dirancang secara komprehensif, tidak hanya menekankan kemampuan visioner dan manajerial, tetapi juga kecakapan membangun partisipasi dan relasi interpersonal yang sehat. Model kepemimpinan transformasional-partisipatif-humanistik yang ditemukan dalam penelitian ini berpotensi diaplikasikan sebagai kerangka penguatan kepemimpinan madrasah dalam menghadapi dinamika perubahan pendidikan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

Amiruddin, A. R. (2022). Pertimbangan Individual dalam Kepemimpinan Pendidikan: Perspektif Humanistik. Jurnal Pendidikan Humaniora, 5(1), 29–44. https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/hijri/article/viewFile/25384/11799

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. Thousand Oaks: Sage Publications.

Hendriana, R., & Wahyudi. (2020). Integrasi Kepemimpinan Transformasional dan Demokratis dalam Praktik Pendidikan. Jurnal Ilmiah Pendidikan, 18(2), 205–223. https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/36725

Mulyasa, E. (2013). Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Robinson, V., Lloyd, C., & Rowe, K. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes. Educational Administration Quarterly, 44(5), 659–663.

Rosyidah, N. (2021). Kepemimpinan Interpersonal dalam Konteks Sekolah Dasar. Jurnal Pendidikan Sains dan Kepemimpinan, 16(3), 113–130. https://pedagogi.ppj.unp.ac.id/index.php/pedagogi/article/view/2278

Smith, J. (2023). Transformational Leadership and Teacher Commitment: A Systematic Review. Educational Management Administration & Leadership, 51(4), 512–532. https://www.mdpi.com/2075-4698/13/6/133

Sutrisno, E. (2021). Partisipasi Guru dalam Pengambilan Keputusan dan Efektivitas Sekolah. Jurnal Pendidikan dan Kebijakan, 9(1), 80–97. https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/36725

Syarip. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Kunci Sukses Menciptakan Islamic School Culture yang Unggul. Jurnal Pendidikan Islam, 8(2), 6–7.

Wahjosumidjo. (2010). Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: Rajawali Pers.

Yulianti, D., & Ahmad, S. P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Sekolah dan Motivasi Guru di Sekolah Dasar. Jurnal Pendidikan Dasar,12(3),45-59. https://www.journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/33057