

Model Kepemimpinan Kolaboratif dalam Sekolah Berbasis Nilai Islam

Collaborative Leadership Model in Islamic Value-Based Schools

Zikroatul Nurul Uula*¹, Muhammad Ali²,

¹ Universitas Muhammadiyah Surakarta

² Universitas Muhammadiyah Surakarta

e-mail: g000219279@student.ums.ac.id, mal22@ums.ac.id

Submitted: 02-01-2025

Revised : 22-05-2025

Accepted: 07-05-2025

ABSTRACT. The leadership style of school principals in the context of modern Islamic education has not been widely explored in depth, especially related to the dynamics of relationships and real experiences that combine Islamic values with effective leadership practices in Muhammadiyah-based secondary schools. This study aims to analyze the principal's leadership style at SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Special Program with the hypothesis that democratic and participative leadership styles are able to improve teacher motivation and performance through the creation of a supportive, communicative, and trusting work environment. The research used a qualitative approach with a phenomenological descriptive design, involving the Principal as the main subject as well as the Vice Principal and teachers as supporting informants, with data collection through observation, in-depth interviews, and documentation analyzed using the Miles and Huberman model. The results show that principals apply democratic and participatory leadership styles that are open to teacher input, use a performance and loyalty-based assignment system, conduct regular coordination and evaluation, make decisions collectively through deliberation, provide motivational stimulation through training and rewards, and implement a structured and collaborative problem handling system. The findings confirm that a combination of democratic, participatory, transformational and instructional leadership styles proved effective in creating a collaborative work climate, supporting teachers' professional development and ensuring responsive decision-making to the needs of Islamic values-based schools.

Keywords: Leadership Style, Islamic Education, Democratic Leadership,

 <https://doi.org/10.54069/attadrib.v8i1.895>

How to Cite Nurul Uula, Z. ., & Ali, M. (2025). Model Kepemimpinan Kolaboratif dalam Sekolah Berbasis Nilai Islam. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 8(1), 316–326.

INTRODUCTION

Kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi, dimana kualitas organisasi sering kali sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan (Adeoye et al., 2025; Baso & Alwy, 2023; Daheri et al., 2023). Berbagai penelitian juga telah menunjukkan bahwa peran pemimpin sangat signifikan dalam perkembangan organisasi. Salah satu aspek krusial dari kepemimpinan adalah karakter pemimpin, seperti yang dijelaskan oleh Covey bahwa sebagian besar dari kegagalan kepemimpinan, yaitu sebanyak 90%, berasal dari kegagalan dalam karakter (Alwi & Mumtahana, 2023; Atstsaury et al., 2024; Hasanah et al., 2024). Terlebih di sekolah berbasis Islam seperti SMP Muhammadiyah, peran kepala sekolah bukan hanya sebagai manajer, tetapi juga sebagai teladan nilai, pengarah budaya, dan motor penggerak inovasi pendidikan (Ifani & Kartiwi, 2024; Majid, 2024; Pratiwi & Warlizasusi, 2023). Dalam era yang ditandai oleh perubahan cepat dan

tantangan digitalisasi, muncul kebutuhan akan sosok pemimpin yang mampu menjembatani nilai-nilai Islam dengan tuntutan profesionalisme modern (S. Arifin et al., 2023; Tihabsah et al., 2024). Oleh karena itu, penting untuk menggali lebih dalam bagaimana kepemimpinan dijalankan secara nyata oleh kepala sekolah di lapangan bukan hanya sekadar teori, tetapi berdasarkan pengalaman dan interaksi yang hidup di lingkungan sekolah (Abidin, 2024; Kartiko et al., 2024).

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat menciptakan motivasi dan kepercayaan diri di antara guru-guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka (I. Arifin et al., 2018; Banmairuroy et al., 2022; Claassen et al., 2021; Kartikawati et al., 2025). Selain itu, kepala sekolah harus memberikan bimbingan dan arahan yang diperlukan agar sekolah dapat terus maju menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Rahmi et al., 2025). Diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menciptakan lingkungan organisasi yang positif di dalam sekolah (Aniah et al., 2023; Arista et al., 2023; Tiftazani et al., 2025). Berbagai gaya kepemimpinan dapat memiliki dampak yang signifikan ke depan, seperti yang telah kita saksikan di banyak organisasi. Terdapat situasi di mana gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan kondisi organisasi, yang dapat mengakibatkan penurunan kinerja atau kemunduran sekolah (C. Kurniawan et al., 2023; S. Kurniawan et al., 2024; Nilda et al., 2020). Kelemahan dari gaya kepemimpinan demokratis adalah kebebasan yang terlalu besar dan keterbukaan yang berlebihan. Kepemimpinan otoriter cenderung menekan bawahan, sementara gaya *laissez-faire* cenderung bersikap terlalu apatis terhadap lingkungan. Gaya kepemimpinan pseudo-demokratis, meskipun terbuka, tetap memiliki aturan yang harus dipatuhi (Supriatna & Rosmilawati, 2025).

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memegang peran penting dalam membentuk kualitas proses pendidikan dan iklim kerja di lingkungan sekolah. Studi oleh (Afandi et al., 2023; Heriyono et al., 2021) mengungkap bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai sistem kontrol sangat mempengaruhi kedisiplinan siswa, terutama jika pemimpin menunjukkan sikap komunikatif, religius, dan menjadi teladan yang baik dalam komunitas sekolah. Kepemimpinan otoriter justru dinilai menghambat hubungan yang harmonis antara guru dan kepala sekolah, sehingga berdampak negatif terhadap suasana belajar. Sementara itu, (AL-Momani, 2024; Maqbool et al., 2023; Nurmawati et al., 2022) dalam penelitiannya di TK ABA Kota Probolinggo menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Lingkungan kerja yang terbuka dan iklim organisasi yang sehat menciptakan motivasi kerja yang lebih baik serta loyalitas terhadap institusi pendidikan. Di sisi lain, (Adeoye et al., 2025) menyoroti pentingnya kepemimpinan instruksional dalam mendongkrak kepuasan kerja guru. Studi ini memperlihatkan bahwa motivasi berprestasi dan kualitas kehidupan kerja berperan bersama dalam menentukan tingkat kepuasan kerja guru di SMK Al Washliyah, dengan kontribusi hingga 63%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran dan pengembangan profesional guru mampu meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Namun, kebanyakan dari kajian-kajian ini masih bersifat teoritis atau kurang menyentuh dinamika nyata yang terjadi di ruang-ruang sekolah. Celah itulah yang menjadi dasar kenapa penelitian ini penting: belum banyak studi yang secara eksplisit mengeksplorasi gabungan gaya kepemimpinan dalam satu praktik kepemimpinan kepala sekolah Muhammadiyah, apalagi dengan pendekatan yang mencoba menangkap suara dan perspektif para pelakunya secara langsung.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus menjalankan kepemimpinannya dalam keseharian mulai dari membangun relasi dengan guru, mengarahkan program sekolah, hingga menjaga nilai-nilai Muhammadiyah tetap hidup dalam praktik pendidikan. Penelitian ini ingin menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya tentang teori kepemimpinan tertentu, tapi justru terletak pada kemampuan meramu berbagai pendekatan secara luwes dan kontekstual. Inilah yang menjadi kontribusi utama tulisan ini: melengkapi narasi besar tentang kepemimpinan pendidikan Islam dengan pendekatan yang lebih nyata dan membumi.

Tulisan ini ingin menguji satu gagasan utama: bahwa kepemimpinan yang bersifat demokratis dan partisipatif, jika dijalankan dengan konsisten dan reflektif, mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, terbuka, dan produktif. Iklim seperti ini sangat penting dalam meningkatkan semangat dan kinerja guru, sekaligus memastikan bahwa program sekolah tidak hanya berjalan di atas kertas, tapi benar-benar hidup dan berdaya. Dengan pendekatan yang mengutamakan pengalaman nyata, penelitian ini diharapkan bisa memperkaya perspektif tentang kepemimpinan pendidikan berbasis nilai Islam, khususnya di lingkungan sekolah Muhammadiyah.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif fenomenologis, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus. Fokus utama penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan dijalankan dalam konteks sekolah menengah berbasis nilai Islam, serta bagaimana gaya tersebut memengaruhi kinerja dan dinamika di lingkungan sekolah. Pendekatan fenomenologis dipilih karena mampu menggali pengalaman nyata, sudut pandang, serta makna yang diberikan oleh para pelaku di lapangan terhadap fenomena kepemimpinan yang mereka alami secara langsung.

Lokasi penelitian dilaksanakan di SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus. Subjek utama dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, dengan informan pendukung berupa Wakil Kepala Sekolah dan para guru. Pemilihan subjek ini dilakukan secara purposive karena mereka dianggap memiliki informasi yang relevan dan mendalam terkait gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik triangulasi dengan menggabungkan tiga metode utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara terbuka, di mana peneliti hadir langsung di sekolah dan mengamati interaksi, kebijakan, serta pola komunikasi yang terjadi. Wawancara mendalam dilakukan dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan guru-guru untuk menggali persepsi dan pengalaman mereka terhadap kepemimpinan yang dijalankan. Selain itu, dokumentasi seperti arsip kebijakan sekolah, laporan kegiatan, dan catatan evaluasi juga dikaji sebagai pelengkap untuk memperkuat data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan (Kepala Sekolah, Wakil, dan Guru), sementara triangulasi metode diterapkan dengan membandingkan hasil dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tujuannya adalah untuk mengecek konsistensi informasi dan memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas di lapangan.

Analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model Miles dan Huberman, yang mencakup tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilah data yang relevan dan penting dari seluruh informasi yang dikumpulkan. Data yang telah direduksi kemudian disajikan secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi dengan membandingkan dan mengaitkan berbagai sumber informasi yang ada. Melalui proses ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus, serta kontribusinya dalam menciptakan iklim sekolah yang produktif dan inspiratif.

RESULT AND DISCUSSION

Result

Hasil observasi di SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus menunjukkan bahwa Kepala Sekolah Muhammad Sifyani menerapkan gaya kepemimpinan yang terbuka dan demokratis dengan menerima berbagai saran, pendapat, maupun kritik dari guru. Semua masukan, baik yang bersifat positif maupun negatif, dipertimbangkan secara bijaksana dan disesuaikan dengan kondisi

sekolah. Guru-guru menilai bahwa kepala sekolah sangat responsif terhadap umpan balik, serta memberikan tindak lanjut ketika masukan dianggap membangun dan sesuai dengan kemampuan sekolah. Kepala sekolah menyatakan: *“Setiap masukan dari guru kami terima dengan sikap terbuka, baik yang positif maupun kritik membangun. Jika memungkinkan, kami tindaklanjuti sesuai kondisi sekolah agar semua pihak merasa didengar dan diperhatikan.”*

Dalam pelaksanaan tugas, kepala sekolah menekankan pentingnya kerjasama tim dan evaluasi berbasis kemampuan individu. Setiap guru dievaluasi secara rutin berdasarkan aktivitas sehari-hari, produktivitas, serta tingkat kepedulian terhadap sekolah. Penugasan disesuaikan dengan struktur organisasi yang ada, sehingga semua anggota bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama. Keputusan-keputusan penting juga selalu diambil melalui musyawarah dalam rapat dinas agar menghasilkan kebijakan yang adil dan kolektif. Kepala sekolah menyampaikan: *“Kalau guru sudah tidak optimal atau tidak memenuhi standar, kami tidak memberikan tugas tambahan. Semua keputusan penting dibahas bersama dalam rapat dinas agar musyawarah berjalan dan semua suara didengar.”*

Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sangat mengedepankan prinsip kolektif dan teamwork dalam menjalankan kepemimpinan. Evaluasi yang dilakukan secara terstruktur memaksimalkan efektivitas kerja guru dan mendukung suasana kerja yang harmonis di lingkungan sekolah. Pendekatan ini memperkuat solidaritas dan komitmen seluruh staf dalam mencapai visi bersama sekolah.

Koordinasi dan evaluasi menjadi aktivitas rutin yang dilaksanakan setiap hari untuk memastikan kelancaran proses belajar mengajar dan operasional sekolah. Kegiatan koordinasi dilakukan pada pagi hari sebelum KBM dimulai, sedangkan evaluasi dilaksanakan setelah sekolah usai. Koordinasi dan evaluasi ini dilakukan secara tatap muka, namun apabila kondisi tidak memungkinkan, dilakukan secara daring menggunakan platform seperti G-Meet, Zoom, atau WhatsApp. Selain itu, guru diberikan buku evaluasi yang menjadi alat monitoring kepala sekolah untuk mengetahui perkembangan dan kinerja setiap guru. Dalam wawancara, kepala sekolah menjelaskan: *“Koordinasi pagi dan evaluasi sore adalah rutinitas penting untuk membahas tugas yang sudah dan akan dikerjakan. Jika tidak bisa bertemu langsung, kami manfaatkan G-Meet atau WhatsApp agar komunikasi tetap berjalan lancar.”*

Berdasarkan temuan ini, terlihat bahwa kepala sekolah sangat mengutamakan komunikasi yang teratur dan sistematis. Proses koordinasi dan evaluasi yang konsisten menciptakan pengawasan yang efektif terhadap kegiatan guru serta memungkinkan tindak lanjut cepat atas kendala yang muncul. Hal ini menegaskan bahwa keterbukaan dan pengelolaan komunikasi yang baik merupakan kunci keberhasilan pengelolaan sekolah.

Pengambilan keputusan di SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus dilakukan secara kolektif kolegial, sesuai prinsip yang diterapkan oleh organisasi Muhammadiyah. Semua keputusan melibatkan musyawarah seluruh anggota, sehingga hasilnya lebih adil dan dapat diterima oleh semua pihak. Meskipun secara administratif pimpinan hanya kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, dalam praktiknya pengambilan keputusan tetap melibatkan peran serta struktur kepemimpinan lainnya, termasuk wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan kurikulum, untuk menjaga efektivitas dan kelancaran sekolah. Kepala sekolah menegaskan melalui pernyataannya; *“Setiap keputusan yang kami ambil selalu melalui musyawarah bersama seluruh pengurus agar semua pihak merasa memiliki dan hasilnya adil.”*

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah bersifat demokratis dan partisipatif. Pendekatan kolektif dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen semua pihak terhadap kebijakan yang dihasilkan, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan harmonis.



Gambar 1. Kepala Sekolah memimpin rapat

Kepala sekolah berupaya meningkatkan produktivitas guru dengan memberikan berbagai bentuk stimulasi. Bentuk penghargaan ini mencakup tugas tambahan bagi guru yang berprestasi, seperti mengikuti pelatihan atau workshop untuk meningkatkan kompetensi. Guru yang berhasil menyelesaikan pelatihan dapat menerima reward berupa insentif finansial. Selain itu, penghargaan dari dinas pendidikan, seperti kemudahan dalam kenaikan pangkat atau promosi jabatan, juga menjadi motivasi tambahan. Kepala sekolah juga berupaya memperbaiki sarana prasarana sekolah, termasuk ruang guru, untuk memberikan kenyamanan yang mendukung kinerja guru. Contoh teladan disiplin dari kepala sekolah juga menjadi faktor motivasi bagi para guru. Pernyataan ini disampaikan oleh kepala sekolah; *“Kami memberikan pelatihan dan reward bagi guru yang menunjukkan loyalitas dan potensi. Selain itu, fasilitas seperti ruang guru kami perbaiki agar mereka merasa nyaman dan semangat dalam bekerja.”*

Hal ini menggambarkan bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan aspek motivasi dan kesejahteraan guru sebagai kunci peningkatan kualitas pendidikan. Dengan pendekatan ini, produktivitas dan dedikasi guru dapat meningkat secara signifikan, yang berdampak positif pada kinerja sekolah secara keseluruhan.

Pemecahan masalah di sekolah dilakukan secara sistematis dengan melibatkan berbagai pihak terkait. Kepala sekolah mengandalkan prosedur yang jelas dan SOP yang sudah diterapkan untuk menangani masalah, terutama yang berkaitan dengan peserta didik. Setiap sepuluh siswa dibimbing oleh satu guru pendamping akademik, dan jika masalah tidak terselesaikan di tingkat pendamping, maka akan dilanjutkan ke wali kelas, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, hingga akhirnya kepala sekolah jika diperlukan. Proses ini memastikan bahwa penyelesaian masalah berjalan secara bertahap dan terstruktur.

Salah satu guru menjelaskan dalam wawancara: *“Setiap masalah yang muncul dari peserta didik kepala sekolah menangani melalui alur yang jelas, mulai dari pendamping akademik sampai ke kepala sekolah jika masalahnya berat. Kepala sekolah melibatkan semua pihak agar solusi yang diambil tepat.”*

Dari sini dapat dilihat bahwa kepala sekolah menerapkan sistem manajemen masalah yang kolaboratif dan terorganisir. Pendekatan ini tidak hanya menyelesaikan persoalan secara efektif tetapi juga melibatkan peran aktif staf dalam mengelola kendala sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab bersama.

Selain itu, kepala sekolah secara konsisten mengkomunikasikan tugas dan tanggung jawab guru melalui rapat dinas dan forum resmi lainnya. Informasi disampaikan secara jelas sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, baik melalui surat edaran, papan pengumuman, maupun arahan langsung oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Kepala sekolah juga mengeluarkan Surat Keputusan (SK) yang memuat detail tugas guru agar semua pihak memahami kewajibannya. Pendekatan ini dilakukan dengan bijaksana tanpa tekanan berlebihan, sehingga guru merasa termotivasi dan terarah dalam menjalankan tugasnya. Supervisi kelas dan evaluasi administratif juga dilakukan rutin untuk memastikan kelancaran proses pembelajaran dan manajemen sekolah. Melalui wawancara, kepala sekolah menjelaskan: *“Kami selalu memberikan arahan tugas secara jelas melalui rapat dan surat keputusan. Pengawasan rutin juga kami lakukan supaya semuanya berjalan sesuai aturan dan guru merasa didukung.”*

Penjelasan ini menegaskan bahwa kepala sekolah menjalankan kepemimpinan yang sistematis dan komunikatif. Penyampaian informasi yang jelas dan supervisi yang konsisten menciptakan iklim kerja yang profesional dan produktif, sehingga mendukung pencapaian tujuan pendidikan sekolah secara optimal.

Discussion

Hasil Penelitian di SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan partisipatif. Hal ini tampak dari cara kepala sekolah menerima masukan dari guru, baik yang bersifat pujian maupun kritik konstruktif. Seluruh saran tersebut dipertimbangkan secara rasional dan kontekstual sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Teori kepemimpinan demokratis menurut (Rhodes & Hart, 2014) menekankan perlunya keterlibatan aktif anggota organisasi dalam pengambilan keputusan. Penelitian oleh (Suryadhiningrat et al., 2022) menyebutkan bahwa partisipasi guru dalam kepemimpinan berdampak pada meningkatnya loyalitas dan motivasi kerja. Sementara itu, studi oleh (Karim et al., 2022; Kartiko et al., 2024; Wijayanti, 2020) menemukan bahwa kepemimpinan demokratis menciptakan iklim kerja yang lebih positif dan harmonis. Praktik yang diterapkan oleh kepala sekolah mencerminkan pendekatan demokratis yang efektif, memperkuat ikatan antar warga sekolah dan meningkatkan partisipasi dalam pencapaian tujuan bersama.

Di sisi lain, sistem penugasan diatur secara adil berdasarkan kinerja dan loyalitas guru, tanpa memberikan beban tambahan kepada guru yang belum memenuhi standar. Pendekatan ini mencerminkan prinsip meritokrasi dalam pengambilan keputusan pendidikan, di mana tanggung jawab diberikan berdasarkan evaluasi objektif dan struktur organisasi yang telah disepakati. Evaluasi guru dilakukan secara kontinu melalui observasi harian dan pelaporan kinerja, menegaskan adanya sistem pengawasan internal yang aktif (Caputo et al., 2021).

Musyawarah menjadi landasan utama dalam pengambilan kebijakan strategis, sejalan dengan prinsip kepemimpinan kolegial. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak memosisikan diri sebagai aktor tunggal, tetapi menempatkan keputusan sebagai hasil deliberasi kolektif. Hal ini memperkuat hasil penelitian (Allur et al., 2018; Bakar et al., 2023), yang menunjukkan bahwa model kepemimpinan kolaboratif berkontribusi pada penguatan budaya organisasi dan peningkatan kualitas pembelajaran.

Koordinasi dan evaluasi dilakukan secara rutin, baik melalui pertemuan langsung maupun platform digital. Pendekatan ini menunjukkan adaptabilitas kepala sekolah dalam menjaga kontinuitas komunikasi dan manajemen sekolah secara efektif (Kaur Bagga et al., 2023). Praktik ini juga mempertegas peran kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada optimalisasi proses manajerial melalui teknologi dan sistem monitoring berbasis data (Ackoff, 1999; Bass & Riggio, 2006). Menurut Suryosubroto (2021), koordinasi dan evaluasi yang teratur mendukung efektivitas pengelolaan sekolah. Studi oleh (Ramli et al., 2024) mengungkapkan bahwa komunikasi yang sistematis meningkatkan kepatuhan dan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugas. Praktik ini mendukung terbentuknya sistem manajemen yang responsif dan efisien, memudahkan penyelesaian masalah dan pelaksanaan program sekolah secara menyeluruh.

Pengambilan keputusan yang bersifat kolektif kolegial mencerminkan nilai-nilai demokrasi dalam manajemen pendidikan Muhammadiyah. Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan termasuk wakil kepala sekolah, guru, dan staf administrative mewujudkan pengelolaan sekolah yang inklusif dan akuntabel. Hal ini memperkuat argumen *Frontiers in Education* (2025) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif meningkatkan kepemilikan bersama terhadap visi sekolah dan efektivitas pelaksanaan program pendidikan (Basahel, 2021; Khassawneh & Elrehail, 2022; Wang et al., 2022).

Kepala sekolah juga mengimplementasikan strategi motivasi guru melalui insentif profesional, baik dalam bentuk pelatihan, penghargaan finansial, maupun peluang pengembangan karier. Ini merupakan aplikasi dari teori motivasi Herzberg, di mana faktor penghargaan dan pengakuan menjadi pemacu peningkatan produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman, seperti fasilitas ruang guru yang memadai, berperan sebagai faktor pendukung (*hygiene factors*) yang menjaga kepuasan kerja guru (Bektaş et al., 2022; Zhang et al., 2021).

Dalam hal penanganan masalah, kepala sekolah membentuk sistem penanganan berjenjang dan berbasis SOP. Proses ini mencerminkan implementasi prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan, di mana setiap persoalan diselesaikan melalui prosedur yang sistematis, melibatkan semua level organisasi, dan menjamin akuntabilitas penyelesaian masalah. Pendekatan ini menciptakan tata kelola sekolah yang efisien dan responsif terhadap dinamika peserta didik. Masalah diselesaikan secara kolektif, dengan melibatkan guru, wali kelas, dan pimpinan sekolah melalui forum-forum yang terstruktur.

Menurut Rahardjo (2021), penyelesaian masalah yang melibatkan banyak pihak menciptakan tanggung jawab bersama dan mempercepat proses penanganan. Penelitian oleh Pramudito & Nurhayati (2022) memperlihatkan bahwa pendekatan kolaboratif meningkatkan efektivitas solusi yang diambil. Pendekatan yang dijalankan menunjukkan penerapan manajemen kolaboratif yang memperkuat integrasi fungsi dan tanggung jawab di antara staf sekolah.

Seluruh penugasan guru disampaikan secara sistematis melalui forum resmi dan SK yang jelas, dengan supervisi rutin sebagai bentuk kontrol mutu dan pendampingan. Ini menunjukkan implementasi gaya kepemimpinan instruksional yang tidak hanya berfokus pada hasil, tetapi juga pada proses pencapaian kualitas pembelajaran. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor dan instructional leader yang secara aktif mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi proses pendidikan agar sesuai dengan tujuan institusional. Menurut (Suprihatin et al., 2022) supervisi yang terjadwal dan komunikasi formal yang konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini didukung oleh studi dari (Arum et al., 2024; Mariani et al., 2024; Sunardi & Satori, 2024) yang menyebutkan bahwa supervisi berkelanjutan berperan penting dalam peningkatan profesionalisme guru. konsistensi dalam penyampaian informasi dan pelaksanaan supervisi membentuk budaya kerja yang disiplin dan terarah, yang mendukung tujuan pendidikan jangka panjang.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus merupakan kombinasi antara gaya demokratis, partisipatif, transformasional, dan instruksional. Pendekatan ini terbukti efektif dalam menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, mendukung pengembangan profesional guru, dan memastikan pengambilan keputusan yang responsif terhadap kebutuhan institusi.

Table 1. Gaya Kepemimpinan dan Implementasinya

Gaya Kepemimpinan	Praktik di Lapangan	Dampak terhadap Sekolah
Demokratis	Musyawaharah dalam pengambilan keputusan, keterbukaan terhadap masukan	Meningkatkan partisipasi guru dan kepercayaan antar warga sekolah

Partisipatif	Penugasan berdasarkan musyawarah dan kesepakatan	Meningkatkan loyalitas dan rasa kepemilikan guru
Transformasional	Adaptasi teknologi, pelatihan guru, visi pembelajaran jangka panjang	Mendorong inovasi dan peningkatan kinerja sekolah
Intruksional	Supervisi rutin, SK resmi, penugasan berbasis kinerja	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru

CONCLUSION

Penelitian ini mengungkap hal mengejutkan yang hanya teridentifikasi melalui pendekatan kualitatif fenomenologis, yaitu efektivitas kombinasi gaya kepemimpinan demokratis, partisipatif, transformasional, dan instruksional dalam menciptakan iklim kerja kolaboratif di sekolah Islam modern. Temuan ini menantang asumsi sebelumnya yang cenderung memisahkan pendekatan administratif dengan nilai-nilai keislaman dalam kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Boyolali Program Khusus terbukti berhasil membangun sistem manajemen yang responsif dan manusiawi, yang berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja dan loyalitas guru.

Penelitian ini mengonfirmasi temuan-temuan sebelumnya mengenai manfaat gaya kepemimpinan demokratis dan kolegial, namun memperkaya literatur dengan bukti kontekstual baru di lingkungan sekolah berbasis nilai Islam. Selain itu, penelitian ini memperkenalkan pendekatan kepemimpinan hybrid berbasis nilai, sebuah sintesis antara nilai spiritual Islam dan teori kepemimpinan modern sebagai konsep baru yang belum banyak diangkat dalam penelitian sebelumnya. Hal ini memberikan perspektif segar terhadap praktik kepemimpinan yang adaptif dan bernilai transformatif, serta menjadi landasan bagi pengembangan model kepemimpinan pendidikan berbasis nilai keislaman.

Studi ini memiliki keterbatasan pada cakupan data yang bersifat lokal dan kontekstual, yakni hanya mengambil satu sekolah sebagai lokasi penelitian dengan informan terbatas. Selain itu, variasi jenjang pendidikan, gender, dan usia tidak menjadi fokus utama, sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati. Metode kualitatif yang digunakan juga menekankan kedalaman data namun kurang dalam kuantifikasi pengaruh. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan dengan pendekatan campuran (mixed-method), sampel yang lebih besar, serta konteks institusi yang beragam agar hasilnya dapat digunakan sebagai dasar perumusan kebijakan pendidikan yang lebih luas dan tepat sasaran.

REFERENCES

- Abidin, Z. (2024). Tradisi Pendidikan Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Kepemimpinan Profetik. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i1.773>
- Ackoff, R. L. (1999). Transformational leadership. *Strategy & Leadership*, 27(1), 20–25. <https://doi.org/10.1108/eb054626>
- Adeoye, M. A., Baharun, H., & Munawwaroh, I. (2025). Transformational Leadership in Education: Harmonising Accountability, Innovation and Global Citizenship. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v4i1.68>
- Afandi, R., Mardiyah, L., & Sugiarti, I. (2023). Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Berbasis Islam. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.377>
- Allur, E., Heras-Saizarbitoria, I., Boiral, O., & Testa, F. (2018). Quality and Environmental Management Linkage: A Review of the Literature. *Sustainability*, 10(11), Article 11. <https://doi.org/10.3390/su10114311>
- AL-Momani, M. O. (2024). The Degree of Parents' Practice of The Good Role Model Style Included in Islamic Educational Thought from The Point of View of University Students.

- At-Tadzkir: Islamic Education Journal*, 3(2), Article 2.
<https://doi.org/10.59373/attadzkir.v3i2.68>
- Alwi, M., & Mumtahana, L. (2023). The Principal's Strategy in Improving the Quality of Teacher Performance in the Learning Process in Islamic Elementary Schools. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), Article 1.
<https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i1.18>
- Aniah, S., Darmayanti, N., & Arsyad, J. (2023). Pengaruh Minat dan Gaya Belajar Terhadap Kemampuan Menghafal Alquran Siswa Program Tahfizh. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(3), Article 3. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i3.465>
- Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, A. (2018). Islamic Crash Course as a Leadership Strategy of School Principals in Strengthening School Organizational Culture. *SAGE Open*, 8(3), 2158244018799849. <https://doi.org/10.1177/2158244018799849>
- Arifin, S., Utama, S., Aryani, S. A., Prayitno, H. J., & Waston, W. (2023). Improving The Professional Teacher Competence Through Clinical Supervision Based on Multicultural Values in Pesantren. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(3), Article 3. <https://doi.org/10.31538/nzh.v6i3.4037>
- Arista, H., Mariani, A., Sartika, D., Murni, D., & Harahap, E. K. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan Karakter Religius Peserta Didik (Input, Proses dan Output). *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i1.13>
- Arum, W. S. A., Karnati, N., Robby, D. K., Ramadita, T. N., Sanjaya, H., & Hidayaty, L. (2024). Development of Learning Supervision Model Website Based on Improving Teacher Performance at Elementary School. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.31538/ndh.v9i1.4325>
- Atstsaury, S., Hadiyanto, H., & Supian, S. (2024). Principal's Strategy to Improve Teachers Professional Competence. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i1.775>
- Bakar, M. A., Umroh, K. A., & Hameed, F. (2023). Improving Quality Islamic Education for Today's Generation. *At-Tadzkir: Islamic Education Journal*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.59373/attadzkir.v2i2.42>
- Banmairuroy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2022). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand 's new S- curve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200–209. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.09.001>
- Basahel, A. M. (2021). Safety Leadership, Safety Attitudes, Safety Knowledge and Motivation toward Safety-Related Behaviors in Electrical Substation Construction Projects. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), Article 8. <https://doi.org/10.3390/ijerph18084196>
- Baso, R. S., & Alwy, M. A. (2023). Higher Education Leadership Transformation in East Kalimantan: Challenges and Opportunities. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(3), Article 3. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i3.4326>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bektaş, F., Kılınç, Ali Çağatay, & and Gümüş, S. (2022). The effects of distributed leadership on teacher professional learning: Mediating roles of teacher trust in principal and teacher motivation. *Educational Studies*, 48(5), 602–624. <https://doi.org/10.1080/03055698.2020.1793301>
- Caputo, F., Ligorio, L., & Pizzi, S. (2021). The Contribution of Higher Education Institutions to the SDGs—An Evaluation of Sustainability Reporting Practices. *Administrative Sciences*, 11(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/admsci11030097>

- Claassen, K., dos Anjos, D. R., Kettschau, J., & Broding, H. C. (2021). How to evaluate digital leadership: A cross-sectional study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 16(1), 44. <https://doi.org/10.1186/s12995-021-00335-x>
- Daheri, M., Meliani, F., Putra, F. T., Saputra, N., & Syarifah, Z. (2023). The Effect of Principal Leadership and Work Discipline on Teacher Performance. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(3), Article 3. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i3.3937>
- Hasanah, S. M., Maimun, A., Marno, M., & Barizi, A. (2024). Forging Qur'anic Character: A School Principal Leadership Model-Insights. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.31538/ndh.v9i1.4380>
- Heriyono, H., Chrysoekamto, R., Fitriah, R. N., & Kartiko, A. (2021). Gaya Kepemimpinan Prof. Dr. Kh. Asep Saifuddin Chalim dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Pesantren. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i1.64>
- Ifani, N. N., & Kartiwi, A. P. (2024). Leadership in Indonesian Islamic Schools: How Leader Spiritual and Motivational Styles Affect Organizational Citizenship Behavior and Employees' Religiosity. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.31538/ndh.v9i1.4559>
- Karim, A., Siregar, B., Prayoga, B. I., Suyitno, S., & Kartiko, A. (2022). Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(3), Article 3. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i3.287>
- Kartikawati, E., Darmuki, A., & W., S. S. (2025). Peran Strategis Kepala Sekolah Dalam Mendukung Guru Menerapkan Pembelajaran Berdiferensiasi Di Sekolah Dasar. *Inopendas: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 8(1), 8–21. <https://doi.org/10.24176/jino.v8i1.12656>
- Kartiko, A., Rokhman, M., Priyono, A. A., & Susanto, S. (2024). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Servant Kepala Madrasah. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 13(1), Article 1. <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v13i1.1323>
- Kaur Bagga, S., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120–131. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.07.003>
- Khassawneh, O., & Elrehail, H. (2022). The Effect of Participative Leadership Style on Employees' Performance: The Contingent Role of Institutional Theory. *Administrative Sciences*, 12(4), Article 4. <https://doi.org/10.3390/admsci12040195>
- Kurniawan, C., Pribadi, U., & Iqbal, M. (2023). The Role of e-Governance in Improving Local Governments Performance (Case Study: Sumbawa Regency). *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 11(3), Article 3. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v11i3.795>
- Kurniawan, S., Herlambang, S., Sari, N., Fadian, F., Suratman, B., Nurhidayah, V. A., Naffati, A. K., & Torikoh. (2024). Making Peace with Change: The Effect of GPT Chat Utilization on the Performance of Islamic Religion Teachers in Creating Teaching Modules. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 21(2), Article 2. <https://doi.org/10.14421/jpai.v21i2.9767>
- Majid, M. A. A. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.31538/adrg.v4i2.1306>
- Maqbool, S., Zafeer, H. M. I., Zeng, P., Mohammad, T., Khassawneh, O., & Wu, L. (2023). The role of diverse leadership styles in teaching to sustain academic excellence at secondary level. *Frontiers in Psychology*, 13, 1096151. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1096151>
- Mariani, A., Warlizasusi, J., Usman, M. U. K., & Harahap, E. K. (2024). Principal Supervision in Improving the Quality of Learning Administration Services at the State Islamic Elementary School. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i2.53>

- Nilda, N., Hifza, H., & Ubabuddin, U. (2020). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), Article 1.
- Nurmawati, N., Panjaitan, C. J., & Amri, K. (2022). Measurement of the Parenting Style of the Character of Millennial Students at State Islamic Higher Educational Institutions. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 10(3), Article 3. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v10i3.712>
- Pratiwi, D. P., & Warlizasusi, J. (2023). The Effect of Principal Leadership and Work Motivation on Junior High School Teacher Performance. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i1.16>
- Rahmi, A., Redjeki, D. S. S., Rasuna, R., Amalia, R., & Sholikah, A. (2025). Strategi Pembinaan Kepala Sekolah Dalam Membentuk Guru Hebat Untuk Pendidikan Unggul Menuju Indonesia Kuat. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 5(1), 10. <https://doi.org/10.31602/jmpd.v5i1.18210>
- Ramli, A., Suprianto, G., Ashadi, F., & Arifudin, O. (2024). *Analysis of the Influence of Organizational Commitment on Work Discipline of Public High School Teachers*. 06(02).
- Rhodes, R. A. W., & Hart, P. 't. (2014). *The Oxford Handbook of Political Leadership*. OUP Oxford.
- Sunardi, S., & Satori, S. (2024). Supervisi Klinis dalam Peningkatan Kompetensi Profesionalisme Guru. *Ngaos: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.59373/ngaos.v2i2.47>
- Supriatna, M. N., & Rosmilawati, I. (2025). *Principal Transformational Leadership: Implication for Educational Practice*.
- Suprihatin, S., Rachmawati, D. W., Sasongko, R. N., Ma`arif, M. A., & Kader, M. A. K. (2022). The Effect of Work Motivation and Discipline on The Performance of The Leading Teachers of Madrasah. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), Article 3. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3619>
- Suryadhiningrat, R. F. K., Yuniarsih, T., & Sojanah, J. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (studi Kasus Sekolah Dasar Muhammadiyah Priangan Kota Bandung). *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 7(2), 164–174. <https://doi.org/10.17509/jpm.v7i2.46376>
- Tiftazani, S., Trihantoyo, S., Roesminingsih, E., & Khamidi, A. (2025). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Organisasi Pendidikan*. 07(01).
- Tihabsah, Rahmat, & Rofiq, M. H. (2024). The Principal's Leadership in Improving Teachers' Professional Competence at SDN. *JELIN: Journal of Education and Learning Innovation*, 1(2), Article 2. <https://doi.org/10.59373/jelin.v1i2.64>
- Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>
- Wijayanti, S. A. (2020). Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Kinerja Pustakawan di Taman Baca Masyarakat Kecamatan Gubeng Surabaya. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.31538/tijie.v1i1.8>
- Zhang, X., Admiraal, Wilfried, & and Saab, N. (2021). Teachers' motivation to participate in continuous professional development: Relationship with factors at the personal and school level. *Journal of Education for Teaching*, 47(5), 714–731. <https://doi.org/10.1080/02607476.2021.1942804>