

Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Manajemen Sekolah di SMA YPK Merauke

Lailatus Sahro^{a,1,*}, Santhy Naomi Jembormase^{b,2}, Rezqy Ayu Devi Arafah^{c,3}

^a Universitas Bakti Indonesia, Indonesia;

^b Universitas Bakti Indonesia, Indonesia;

^c Universitas Bakti Indonesia, Indonesia.

¹lailatus@ubibanyuwangi.ac.id; ²santhy@ubibanyuwangi.ac.id; ³rezqy@ubibanyuwangi.ac.id

*Correspondent Author; lailatus@ubibanyuwangi.ac.id

ARTICLE INFO

Article history

Received:

12-12-2025

Revised:

23-01-2026

Accepted:

12-02-2026

Keywords

fungsi manajemen, gaya kepemimpinan, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan transformasional

ABSTRACT

Pendidikan berkualitas di wilayah timur Indonesia, khususnya Papua Selatan, dihadapkan pada tantangan pengelolaan sumber daya yang memerlukan kepemimpinan adaptif dan kontekstual. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah serta implementasinya dalam fungsi-fungsi manajemen sekolah di SMA YPK Merauke. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan desain deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA YPK Merauke menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif. Gaya kepemimpinan tersebut diimplementasikan dalam empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan partisipatif berbasis data, pengorganisasian transparan sesuai kompetensi, pengarahan persuasif berbasis keteladanan, serta pengawasan melalui pembimbingan (*coaching*). Temuan menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan tersebut mendukung pelaksanaan manajemen sekolah, terutama melalui keterlibatan warga sekolah dalam perencanaan, pembagian tugas yang sesuai kompetensi, komunikasi yang terbuka, dan pembimbingan dalam pelaksanaan tugas. Praktik kepemimpinan juga berkaitan dengan terciptanya iklim kerja yang kondusif serta pelaksanaan program sekolah secara lebih terarah. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas manajemen sekolah di SMA YPK Merauke tidak hanya dipengaruhi oleh kecukupan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan sesuai dengan konteks sosial-budaya lokal. Implikasi penelitian memberikan gambaran bagi pengembangan kepemimpinan kontekstual dan pengelolaan sekolah di wilayah daerah berkembang.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](#) license.



Introduction

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sarana, kurikulum, dan sumber daya manusia, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola berbagai sumber daya tersebut secara efektif. Kepala sekolah memiliki posisi sentral sebagai pemimpin organisasi yang bertanggung jawab dalam merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien (Sampe & Arifin, 2026; Sari & Savitri, 2025; Istianah et al., 2025). Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu aspek penting dalam membangun tata kelola sekolah yang adaptif dan berkelanjutan.

Dalam perkembangan manajemen pendidikan, kepala sekolah tidak lagi hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran, penggerak perubahan, dan pengelola organisasi yang mampu membangun kolaborasi dengan warga sekolah. Tuntutan tersebut menjadikan gaya kepemimpinan sebagai aspek penting dalam menentukan bagaimana kepala sekolah mengarahkan sumber daya dan melibatkan warga sekolah dalam pencapaian tujuan organisasi. Dua pendekatan yang banyak mendapat perhatian dalam konteks tersebut adalah kepemimpinan transformasional dan partisipatif. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan motivasi, mendorong inovasi, serta mengembangkan kapasitas anggota organisasi. Sementara itu, kepemimpinan partisipatif menekankan keterlibatan guru dan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan program sekolah. Penelitian A'yun et al. (2024) menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Indonesia berkaitan dengan pembentukan visi, pemberdayaan guru, dan pengembangan lingkungan sekolah yang mendukung perubahan. Temuan tersebut diperkuat oleh Widiastuti (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran dalam meningkatkan kualitas manajemen sekolah.

Secara konseptual, manajemen sekolah merupakan proses sistematis yang mencakup fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan atau penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Amalia et al., 2025). Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberlangsungan pengelolaan organisasi sekolah. Namun, penerapan fungsi-fungsi tersebut tidak hanya bergantung pada prosedur administratif, tetapi juga pada bagaimana kepala sekolah mengarahkan, menggerakkan, dan melibatkan warga sekolah. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dapat memberikan arah perubahan dan membangun motivasi bersama, sedangkan kepemimpinan partisipatif dapat memperkuat keterlibatan warga sekolah dalam proses manajerial. Penelitian Susanto et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang memberikan ruang bagi guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, memberikan otonomi profesional, dan membangun komunikasi terbuka dapat memperkuat rasa memiliki, kepercayaan, dan komitmen terhadap sekolah.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional

memiliki keterkaitan dengan penguatan manajemen sekolah. Widijastuti (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendukung kualitas manajemen sekolah melalui penguatan visi, motivasi, kolaborasi, dan pengelolaan perubahan. Penelitian Herjayanti et al. (2025) juga menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada satuan pendidikan menengah. Sementara itu, kajian mengenai kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa pelibatan guru dan warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan dapat memperkuat motivasi, rasa memiliki, serta komitmen terhadap pencapaian tujuan sekolah (Susanto et al., 2025). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif memiliki relevansi dalam mendukung pengelolaan sekolah, tetapi kedua pendekatan tersebut perlu dilihat dalam konteks bagaimana diterapkan pada fungsi manajemen sekolah secara konkret.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan manajemen sekolah terus berkembang, masih terdapat ruang kajian yang perlu diperjelas. Sebagian penelitian lebih menitikberatkan pada hubungan kepemimpinan dengan kinerja guru, motivasi, budaya organisasi, atau mutu pendidikan, sedangkan kajian yang secara khusus menggambarkan bagaimana karakteristik kepemimpinan transformasional dan partisipatif diwujudkan pada setiap fungsi manajemen sekolah, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, hingga pengawasan, masih terbatas. Selain itu, penelitian mengenai kepemimpinan sekolah lebih banyak dilakukan pada konteks sekolah di wilayah perkotaan dan daerah yang memiliki karakteristik sumber daya relatif berbeda. Konteks sekolah swasta di wilayah timur Indonesia, khususnya Papua Selatan, belum banyak mendapatkan perhatian dalam kajian mengenai praktik kepemimpinan dan manajemen sekolah. Dengan demikian, masih diperlukan kajian yang tidak hanya mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga menjelaskan bagaimana gaya tersebut diterjemahkan ke dalam praktik manajemen sekolah dalam konteks sosial dan kelembagaan tertentu.

Konteks tersebut menjadi relevan untuk dikaji di SMA YPK Merauke, salah satu sekolah menengah atas swasta di Kabupaten Merauke, Papua Selatan. Berdasarkan observasi awal, terdapat praktik kepemimpinan yang menunjukkan keterlibatan warga sekolah dalam proses pengelolaan, pembagian tugas berdasarkan kompetensi, komunikasi antara kepala sekolah dan guru, serta pembimbingan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut menjadi menarik karena praktik kepemimpinan berlangsung dalam konteks sekolah swasta di wilayah timur Indonesia yang memiliki karakteristik sosial, budaya, dan tantangan pengelolaan pendidikan tersendiri. Meskipun demikian, praktik tersebut belum dianalisis secara sistematis untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah diterapkan dalam setiap fungsi manajemen sekolah.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa analisis kepemimpinan tidak cukup hanya dilakukan dengan mengidentifikasi apakah kepala sekolah menggunakan gaya transformasional, partisipatif, atau kombinasi keduanya. Hal yang lebih penting adalah memahami bagaimana karakteristik gaya tersebut diwujudkan dalam proses manajerial sehari-hari. Kepemimpinan transformasional, misalnya, dapat terlihat melalui kemampuan kepala sekolah membangun visi, memberikan motivasi, mendorong pengembangan kompetensi, dan mengarahkan perubahan. Sementara itu, kepemimpinan partisipatif dapat terlihat melalui keterlibatan guru dan warga sekolah dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pembagian tugas, dan evaluasi program. Dengan menganalisis kedua aspek tersebut secara bersamaan, penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan praktik manajemen sekolah.

Berdasarkan *research gap* tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan pada tiga aspek. Pertama, penelitian tidak hanya mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, tetapi menganalisis bagaimana karakteristik kepemimpinan transformasional dan partisipatif diterapkan dalam setiap fungsi manajemen sekolah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Kedua, penelitian ditempatkan pada konteks SMA YPK Merauke sebagai sekolah swasta di Papua Selatan, sehingga memberikan gambaran empiris mengenai praktik kepemimpinan dalam konteks sosial dan kelembagaan yang relatif belum banyak dikaji. Ketiga, penelitian menghubungkan praktik kepemimpinan dengan proses manajerial sekolah secara konkret, sehingga tidak hanya menjelaskan tipe kepemimpinan, tetapi juga mekanisme penerapannya dalam pengelolaan organisasi sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah serta menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan tersebut diimplementasikan dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan di SMA YPK Merauke. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian kepemimpinan sekolah yang lebih kontekstual, khususnya pada satuan pendidikan swasta di wilayah Papua Selatan.

Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk mendeskripsikan secara mendalam gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen sekolah di SMA YPK Merauke. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena kepemimpinan berdasarkan kondisi alamiah di lapangan tanpa melakukan manipulasi terhadap objek penelitian. Penelitian dilaksanakan di SMA YPK Merauke yang berlokasi di Jalan Brawijaya, Distrik Merauke, Kabupaten Merauke, Provinsi Papua Selatan pada semester genap Tahun Akademik 2025/2026. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara purposive, yaitu kepala sekolah, guru, serta pihak-pihak yang memahami pelaksanaan manajemen sekolah. Adapun data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah, seperti profil sekolah, struktur organisasi, program kerja, laporan kegiatan, serta berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan manajemen pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak pengumpulan data hingga diperoleh temuan yang mampu menjelaskan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen sekolah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Results and Discussion

1. Hasil

Penelitian ini dilaksanakan di SMA YPK Merauke yang beralamat di Jalan Brawijaya,

Distrik Merauke, Kabupaten Merauke, Provinsi Papua Selatan pada semester genap Tahun Akademik 2025/2026. Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, dewan guru, dan tenaga kependidikan, serta diperkuat melalui observasi lapangan dan studi dokumentasi. Penyajian hasil penelitian dibagi menjadi tiga subbab utama yang merepresentasikan temuan di lapangan.

a. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA YPK Merauke

Berdasarkan hasil analisis data kualitatif di lapangan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah SMA YPK Merauke mencerminkan kombinasi yang selaras antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan partisipatif. Kepala sekolah tidak menerapkan pendekatan kepemimpinan yang kaku atau bersifat tunggal, melainkan secara adaptif menyesuaikan perilakunya dengan kebutuhan dinamika organisasi, karakteristik para pendidik, serta kondisi sosio-kultural masyarakat di Merauke.

Penerapan kepemimpinan transformasional tercermin secara nyata dari komitmen kepala sekolah dalam menanamkan visi dan misi lembaga secara berkelanjutan kepada seluruh warga sekolah. Kepala sekolah menempatkan dirinya sebagai figur teladan dalam menunjukkan integritas, kedisiplinan, serta etos kerja yang tinggi. Selain menjadi panutan, kepala sekolah secara aktif memberikan dorongan intelektual dengan memotivasi para guru untuk terus mengupayakan inovasi pembelajaran, memanfaatkan sarana berbasis teknologi, dan mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesionalisme.

Di sisi lain, dimensi kepemimpinan partisipatif diwujudkan melalui mekanisme pengambilan keputusan yang mengedepankan keterbukaan dan musyawarah. Kepala sekolah secara konsisten menyediakan ruang dialog dua arah, baik melalui forum formal seperti Rapat Kerja Sekolah (RKS) awal tahun dan Rapat Evaluasi Bulanan, maupun melalui diskusi-diskusi informal. Dalam setiap forum tersebut, para guru dan tenaga kependidikan diberikan kebebasan untuk menyampaikan ide, saran, maupun kendala operasional yang dihadapi. Pendekatan dialogis ini terbukti efektif dalam membangun iklim kerja yang transparan, mereduksi batas-batas hierarki yang kaku, serta menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) yang kuat di antara seluruh komponen sekolah.

b. Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Sekolah

Gaya kepemimpinan transformasional-partisipatif yang dijalankan oleh Kepala Sekolah SMA YPK Merauke terwujud secara konkret dalam setiap tahapan implementasi fungsi-fungsi manajemen sekolah, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, hingga pengawasan.

Pada tahap perencanaan (*planning*), proses penyusunan program kerja dilakukan secara sistematis, berbasis data, dan melibatkan partisipasi aktif warga sekolah. Siklus ini diawali dengan kegiatan evaluasi terhadap pencapaian program tahun sebelumnya guna mengidentifikasi kekuatan dan area yang membutuhkan perbaikan. Selanjutnya, kepala sekolah memfasilitasi perumusan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dengan melibatkan wakil kepala sekolah, tim kurikulum, dewan guru, serta komite sekolah. Pelibatan multitertarget ini memastikan bahwa perencanaan yang disusun tidak hanya realistis dan terukur, melainkan juga menjawab kebutuhan peserta didik serta harapan masyarakat lokal Merauke.

Masuk pada tahap pengorganisasian (*organizing*), kepala sekolah menetapkan dan memperbarui struktur organisasi sekolah yang disertai dengan kejelasan pembagian tugas pokok dan fungsi (*tupoksi*). Pendelegasian wewenang dijalankan secara proporsional dan transparan berdasarkan latar belakang pendidikan, kompetensi, serta pengalaman kerja masing-masing staf. Kepala sekolah membentuk tim-tim kerja operasional yang mencakup pembagian beban mengajar, penunjukan koordinator mata pelajaran, pembina kegiatan

ekstrakurikuler, hingga penetapan wali kelas. Pembagian peran yang berkeadilan ini berhasil meminimalisasi potensi tumpang tindih tugas dan memperlancar alur koordinasi di lingkungan sekolah.

Dalam fungsi penggerakan (*actuating*), gaya kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan paling krusial. Kepala sekolah menggerakkan seluruh warga sekolah dengan mengombinasikan pola komunikasi yang persuasif, humanis, dan berbasis keteladanan. Kepala sekolah secara konsisten memberikan dorongan motivasional serta apresiasi atas prestasi maupun dedikasi para guru, baik melalui penghargaan verbal maupun dukungan fasilitasi pelatihan keprofesian. Selain itu, sikap kepala sekolah yang senantiasa hadir lebih awal dan terlibat langsung dalam agenda penting sekolah menjadi teladan nyata yang mampu membangkitkan semangat kerja, disiplin, dan soliditas tim di SMA YPK Merauke.

Sementara itu, pada fungsi pengawasan (*controlling*), evaluasi dilakukan secara berkala dan berkesinambungan melalui kegiatan supervisi akademik maupun manajerial. Kepala sekolah melaksanakan pengamatan langsung di kelas untuk memantau proses pembelajaran, kesiapan perangkat ajar, serta efektivitas metode pengajaran yang diterapkan guru. Di samping itu, pengawasan administrasi dan keuangan sekolah dijalankan secara teratur melalui penelaahan laporan bulanan. Pendekatan pengawasan yang diterapkan berorientasi pada pembinaan dan pembimbingan (*coaching*), di mana hasil temuan lapangan ditindaklanjuti melalui sesi refleksi bersama untuk mencari solusi perbaikan tanpa menimbulkan rasa tertekan bagi para tenaga pendidik.

c. Kontribusi Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Manajemen Sekolah di Wilayah Papua Selatan

Integrasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif memberikan dampak positif yang signifikan terhadap efektivitas manajemen sekolah di SMA YPK Merauke. Dalam konteks wilayah Papua Selatan yang diwarnai oleh keberagaman latar belakang budaya dan tantangan operasional daerah berkembang, kepemimpinan kepala sekolah berhasil menciptakan ekosistem pendidikan yang inklusif, stabil, dan harmonis.

Efektivitas manajemen sekolah ini tercermin secara empiris dari keberhasilan sekolah dalam mempertahankan tingkat kelulusan peserta didik pada kategori yang sangat memuaskan secara konsisten dari tahun ke tahun. Keberhasilan tersebut diimbangi pula dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap SMA YPK Merauke, yang terbukti dari tren kenaikan jumlah pendaftar calon peserta didik baru setiap musim penerimaan siswa baru. Selain itu, gaya kepemimpinan yang merangkul dan menghargai keberadaan staf terbukti mampu menciptakan budaya kerja yang kondusif, sehingga tingkat kepuasan kerja dan loyalitas tenaga pendidik di sekolah ini tergolong sangat tinggi.

2. Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SMA YPK Merauke menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif. Karakteristik transformasional terlihat melalui keteladanan, penyampaian visi sekolah, pemberian motivasi, dorongan terhadap inovasi, dan fasilitasi pengembangan profesional guru. Sementara itu, karakteristik partisipatif terlihat melalui keterbukaan komunikasi, pelibatan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan, serta pemberian ruang untuk menyampaikan gagasan dan kendala. Kombinasi tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di SMA YPK Merauke tidak diterapkan secara tunggal, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan pengelolaan sekolah.

Temuan mengenai kepemimpinan transformasional tersebut sejalan dengan penelitian Aditya et al. (2025) yang menemukan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui keteladanan, penyampaian visi yang inspiratif, pemberian stimulasi intelektual, pengembangan profesional, dan dukungan individual kepada guru.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa praktik-praktik tersebut berkaitan dengan peningkatan motivasi, komitmen, dan kinerja guru. Kesamaan tersebut terlihat pada praktik di SMA YPK Merauke, terutama dalam keteladanan kepala sekolah, dorongan terhadap inovasi pembelajaran, dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya bahwa dimensi transformasional dapat diwujudkan melalui perilaku kepemimpinan yang memberikan arah, motivasi, dan dukungan terhadap pengembangan anggota organisasi.

Pada sisi lain, penerapan kepemimpinan partisipatif di SMA YPK Merauke terlihat melalui keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam rapat kerja, evaluasi program, diskusi, dan pengambilan keputusan. Temuan ini sejalan dengan Susanto et al. (2025) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif ditandai oleh keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, pemberian otonomi profesional, dan komunikasi terbuka yang dapat memperkuat rasa memiliki, kepercayaan, dan komitmen terhadap sekolah. Temuan tersebut juga konsisten dengan penelitian mengenai implementasi kepemimpinan partisipatif pada sekolah menengah yang menunjukkan bahwa pelibatan guru dan staf, komunikasi terbuka, serta pendelegasian tugas merupakan bentuk konkret kepemimpinan partisipatif. Dengan demikian, praktik partisipatif di SMA YPK Merauke tidak hanya terlihat pada forum pengambilan keputusan formal, tetapi juga pada pola komunikasi dan pendelegasian tugas dalam kegiatan sehari-hari.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif memiliki fungsi yang saling melengkapi. Kepemimpinan transformasional memberikan arah melalui visi, motivasi, keteladanan, dan dorongan terhadap perubahan, sedangkan kepemimpinan partisipatif menyediakan mekanisme bagi warga sekolah untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Pola tersebut sejalan dengan kajian terbaru yang memandang kepemimpinan partisipatif sebagai pendekatan yang dapat memperkuat keterlibatan, kepercayaan, dan komitmen warga sekolah, sementara kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun visi dan mendorong perubahan organisasi. Oleh karena itu, kombinasi kedua gaya tersebut dapat dipahami sebagai pola kepemimpinan yang saling melengkapi dalam konteks pengelolaan sekolah.

Pada fungsi perencanaan (*planning*), temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan pendekatan partisipatif dengan melibatkan wakil kepala sekolah, tim kurikulum, guru, dan komite sekolah dalam penyusunan RKS dan RKAS. Proses tersebut diawali dengan evaluasi program sebelumnya sehingga perencanaan tidak hanya didasarkan pada keputusan kepala sekolah, tetapi juga mempertimbangkan kebutuhan dan masukan warga sekolah. Praktik ini menunjukkan bahwa karakter kepemimpinan partisipatif diterjemahkan ke dalam mekanisme manajemen yang konkret. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian mengenai kepemimpinan partisipatif yang menempatkan pelibatan guru dalam pengambilan keputusan sebagai salah satu karakteristik utama kepemimpinan sekolah yang kolaboratif. Dengan demikian, kontribusi kepemimpinan pada tahap perencanaan dalam penelitian ini terutama terlihat pada proses pengambilan keputusan yang lebih terbuka dan melibatkan berbagai pihak.

Pada fungsi pengorganisasian (*organizing*), kepala sekolah menerapkan pembagian tugas berdasarkan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan pengalaman kerja. Penetapan wali kelas, koordinator mata pelajaran, pembina ekstrakurikuler, serta pembagian beban mengajar menunjukkan adanya upaya menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi. Temuan ini dapat dikaitkan dengan karakteristik kepemimpinan transformasional yang menekankan pengembangan kapasitas anggota organisasi. Penelitian Aditya et al. (2025), misalnya, menunjukkan bahwa dukungan individual dan pengembangan profesional merupakan bagian dari praktik

kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Dalam konteks SMA YPK Merauke, penerapan prinsip tersebut terlihat dalam pendelegasian tugas dan pemberian tanggung jawab berdasarkan kompetensi yang dimiliki warga sekolah.

Pada fungsi penggerakan (*actuating*), kepala sekolah menggunakan komunikasi persuasif, pemberian apresiasi, keteladanan, dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Praktik tersebut menunjukkan bahwa penggerakan tidak hanya dilakukan melalui instruksi, tetapi juga melalui motivasi dan pemberian contoh. Temuan ini memiliki kesamaan dengan penelitian Hendriawan et al. (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat membangun lingkungan kerja yang positif, mendorong kolaborasi, dan meningkatkan motivasi guru. Penelitian Aditya et al. (2025) juga menunjukkan bahwa keteladanan, motivasi inspiratif, dan dukungan individual menjadi bagian penting dari praktik transformasional kepala sekolah. Kesamaan tersebut memperlihatkan bahwa kontribusi kepemimpinan pada fungsi penggerakan terutama terlihat melalui mekanisme motivasi, keteladanan, komunikasi, dan dukungan terhadap guru.

Pada fungsi pengawasan (*controlling*), penelitian menemukan bahwa kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik dan manajerial secara berkala serta menggunakan pendekatan pembimbingan (*coaching*). Hasil pengawasan tidak hanya digunakan untuk menilai pelaksanaan tugas, tetapi juga menjadi dasar refleksi dan perbaikan. Pola tersebut menunjukkan karakter kepemimpinan yang tidak sepenuhnya bersifat kontrol administratif, tetapi juga memberikan ruang bagi guru untuk memperbaiki praktik kerja. Temuan ini relevan dengan penelitian transformasional yang menempatkan dukungan dan pengembangan individu sebagai bagian dari peran kepala sekolah. Dengan demikian, pengawasan dalam konteks penelitian ini dapat dipahami sebagai bagian dari proses pembinaan profesional, bukan semata-mata mekanisme evaluasi.

Kombinasi kedua gaya kepemimpinan tersebut juga memiliki relevansi dengan konteks SMA YPK Merauke sebagai sekolah swasta di Papua Selatan. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya menyesuaikan pola kepemimpinannya dengan kondisi warga sekolah dan kebutuhan organisasi. Pendekatan partisipatif memungkinkan guru dan tenaga kependidikan terlibat dalam proses pengelolaan, sedangkan pendekatan transformasional memberikan arah dan motivasi untuk mencapai tujuan bersama. Kajian terbaru mengenai kepemimpinan adaptif dan partisipatif juga menunjukkan bahwa kedua pendekatan dapat saling melengkapi dalam menghadapi perubahan kebijakan, kebutuhan masyarakat, dan kompleksitas pengelolaan sekolah. Dengan demikian, konteks Papua Selatan menjadi penting bukan karena dapat membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tertentu pasti lebih efektif, tetapi karena menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan tersebut dipraktikkan dan disesuaikan dengan konteks lokal.

Terkait kontribusi terhadap efektivitas manajemen sekolah, hasil penelitian menunjukkan adanya sejumlah indikator pendukung, seperti keteraturan proses perencanaan, kejelasan pembagian tugas, keterlibatan warga sekolah, komunikasi yang terbuka, serta pelaksanaan supervisi yang berorientasi pada pembinaan. Temuan tersebut memberikan dasar yang lebih kuat untuk menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional-partisipatif mendukung pelaksanaan fungsi manajemen sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian Widijastuti (2025) yang menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu faktor penting dalam peningkatan kualitas manajemen sekolah. Penelitian terbaru mengenai kepemimpinan transformasional juga menunjukkan keterkaitannya dengan lingkungan kerja positif, kolaborasi, dan pengembangan profesional guru. Sementara itu, kajian kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa pelibatan guru dan komunikasi terbuka berkaitan dengan rasa memiliki, kepercayaan, dan komitmen terhadap organisasi sekolah.

Namun demikian, indikator seperti tingkat kelulusan, peningkatan jumlah pendaftar, kepuasan kerja, dan loyalitas tenaga pendidik perlu dipahami secara hati-hati. Dalam penelitian ini, indikator tersebut digunakan sebagai informasi kontekstual yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi, bukan sebagai ukuran kuantitatif untuk membuktikan hubungan sebab-akibat antara gaya kepemimpinan dan efektivitas sekolah. Oleh karena itu, temuan penelitian belum dapat digunakan untuk menyatakan bahwa kombinasi kepemimpinan transformasional dan partisipatif secara langsung menyebabkan peningkatan kelulusan, jumlah pendaftar, kepuasan kerja, atau loyalitas guru. Untuk membuktikan kontribusi tersebut secara lebih kuat, penelitian selanjutnya dapat menggunakan data longitudinal, survei kuantitatif, atau metode campuran yang mengukur indikator-indikator tersebut secara lebih terstruktur.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperluas kajian kepemimpinan sekolah dengan menunjukkan bagaimana karakteristik kepemimpinan transformasional dan partisipatif diterapkan secara bersamaan dalam empat fungsi manajemen sekolah. Kontribusi penelitian terutama terletak pada gambaran empiris mengenai praktik kepemimpinan dalam konteks SMA swasta di Papua Selatan yang relatif belum banyak dikaji. Temuan menunjukkan bahwa efektivitas manajemen dalam konteks penelitian ini didukung oleh kepemimpinan yang mampu memberikan arah dan motivasi sekaligus membuka ruang partisipasi bagi warga sekolah. Dengan demikian, penelitian ini tidak menempatkan satu gaya kepemimpinan sebagai pendekatan yang paling unggul, tetapi menunjukkan bahwa kombinasi karakteristik transformasional dan partisipatif dapat menjadi pola yang relevan untuk mendukung pengelolaan sekolah sesuai dengan kebutuhan dan konteks organisasi.

Conclusion

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SMA YPK Merauke menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif dalam pengelolaan sekolah. Gaya transformasional terlihat melalui keteladanan, penyampaian visi, pemberian motivasi, dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru, sedangkan gaya partisipatif diwujudkan melalui keterbukaan komunikasi, pelibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan, dan pendelegasian tugas. Kedua pendekatan tersebut diterapkan dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan sehingga mendukung pelaksanaan manajemen sekolah secara lebih kolaboratif dan kontekstual.

Secara implikatif, temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada konteks sekolah swasta di Papua Selatan perlu mempertimbangkan karakteristik organisasi dan lingkungan sosial setempat. Kombinasi kepemimpinan transformasional dan partisipatif dapat menjadi pendekatan yang relevan untuk memperkuat keterlibatan warga sekolah, komunikasi organisasi, dan pelaksanaan fungsi manajemen. Namun, penelitian ini tidak dimaksudkan untuk membuktikan hubungan sebab-akibat antara gaya kepemimpinan dengan prestasi belajar, tingkat kepercayaan masyarakat, atau indikator mutu sekolah lainnya. Penelitian selanjutnya dapat menguji keterkaitan tersebut secara lebih terukur dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*.

References

- Akmal. (2025). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan: Tinjauan Literatur. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 7(1), 141–162. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>

- Amalia, G. A. F., Rahma, F. A. N., Kuswarian, T. C., & Kusumaningrum, H. (2025). POAC dalam Transformasi Manajemen Sekolah : dari Teori ke Praktik. *Harmoni Pendidikan : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(1), 133–147. <https://doi.org/doi.org/10.62383/hardik.v2i1.1024>
- Ambawani, C. S. L., Saputra, I., Kusuma, T. M. M., Sumardjoko, B., & Fathoni, A. (2024). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak di TK. *Journal of Education Research*, 5(4), 4810–4823. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1578>
- Destiana, E. M., Sartika, D., & Puspitasari, N. (2025). *Management Pendidikan Abad 21 , Globalisasi , Teknologi*. (September).
- Fadilah, M. I. A., & Kamilia, N. (2025). Kepemimpinan Transformasional di Era Industri 5.0: Dampaknya terhadap Motivasi dan Produktivitas Karyawan Millennial. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 231–251. <https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.312>
- Hasibuan, P. M., & Hadijaya, Y. (2024). Implementasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 5(3), 2802–2809. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1284>
- Istianah, I. A., Ahmadi, & Siminto. (2025). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah. *Al Qodiri: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan*, 4(2), 2572–2581. <https://doi.org/doi.org/10.53515/qodiri.2025.23.1.30-43>
- Marjohan, M., Supratikta, H., Nugraha, R., Septiani, R., Patmah, S., & Mahsus, M. (2025). *Peran Manajemen Strategi dalam Mengintegrasikan Big Data untuk Keputusan Keuangan Digital: Studi Kasus pada Perbankan Digital di Indonesia*. 9(4), 1513–1520.
- Noviana, F., & Salito. (2025). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Perubahan Organisasi. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan (JAMED)*, 1(4), 741–746. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i1.6456>
- Sampe, O. I., & Arifin, Z. (2026). PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA SARAN DAN PRASARANA PENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI UPT SMA NEGERI 1 TORAJA. *Pinisi Journal of Sociology Education Review*, 6(2), 742–758. <https://doi.org/doi.org/10.26858/pjsr.v6i2.85058>
- Sari, A. A., & Savitri, R. (2025). Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Fasilitas Sarana dan Prasarana di SMP Swasta Nurul Khoir Kota Jambi. *JMiE (Journal of Management in Education)*, 10(1), 1–8. <https://doi.org/10.30631/jmie.2025.101.1-8>
- Siswadi. (2026). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pemulihan dan Transformasi Pembelajaran di Lembaga Pendidikan Formal. *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jupendis)*, 4(2), 114–133. <https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jmp.v7i3.2064>
- Tiftazani, S., Trihantoyo, S., Roesminingsih, E., & Khamidi, A. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Organisasi Pendidikan. *JAMPARING: Jurnal Akuntansi Manajemen Pariwisata Dan Pembelajaran Konseling*, 2(1), 168–174. <https://doi.org/10.57235/jamparing.v2i1.1863>
- Wawan, A., & Sahrodin. (2025). PERAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH EFEKTIF DAN EFISIEN 1,2 Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia. *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial ...)*, 04(03), 1–4. <https://journal.nabest.id/index.php/annajah/article/view/518%0Ahttps://journal.nabest.id/index.php/annajah/article/download/518/318>
- Widijastuti, R. S. (2025). PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN MUTU MANAJEMEN SEKOLAH DI INDONESIA. *JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL.*, 16(2), 219–227. https://doi.org/doi.org/10.23887/jurnal_ap.v16i2.6417