

Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Program Sekolah di SDN Bentok Darat

Hadani*, Muhammad Rindi, Aslamiah, Celia Cinantya

Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia

*Email Korespondensi: hadanihad@gmail.com

Hadani, H., Rindi, M., Aslamiah, A., & Cinantya, C. (2026). Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Program Sekolah di SDN Bentok Darat. *Varied Knowledge Journal*, 4(1), 1177–1188.
<https://doi.org/10.71094/vkj.v4i1.271>

Diterima : 02-06-2026
Direvisi : 15-08-2026
Disetujui : 26-08-2026
Publish : 30-08-2026



Copyright © 2026, The Author(s). This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International.

Abstract: *This study aims to describe the implementation of the principal's leadership style in managing school programs at SDN Bentok Darat. Effective school leadership plays a crucial role in improving educational quality, teacher performance, and the successful implementation of school programs. This research employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through participatory observation, in-depth interviews, and documentation involving the principal, four teachers, and one administrative staff member. Data validity was ensured through source and technique triangulation, while data analysis followed the Miles and Huberman model, including data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that the principal applies a democratic leadership style characterized by participatory decision-making, open two-way communication, collegial supervision through collaborative guidance and support, and appreciation-based motivation. School programs are systematically managed through planning, implementation, monitoring, and evaluation involving all school stakeholders. The democratic leadership style contributes positively to program success by strengthening teachers' sense of ownership, fostering an innovative and collaborative school climate, and developing distributed leadership through the allocation of leadership roles and responsibilities to teachers according to their capacities. Therefore, democratic leadership can be considered an effective approach to supporting sustainable school program management and improving educational quality in elementary schools.*

Keywords: *Principal Leadership, Democratic Leadership Style, School Program Management, Elementary School*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program sekolah di SDN Bentok Darat. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, kinerja guru, dan keberhasilan pelaksanaan program sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan melibatkan kepala sekolah, empat orang guru, serta satu tenaga administrasi. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, sedangkan analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang ditandai oleh pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi dua arah yang terbuka, supervisi kolegial berupa pembinaan dan pendampingan secara bersama, serta motivasi berbasis apresiasi. Pengelolaan program sekolah dilaksanakan secara sistematis melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi yang melibatkan seluruh warga sekolah. Gaya kepemimpinan tersebut berkontribusi positif terhadap keberhasilan program melalui penguatan rasa kepemilikan guru, penciptaan iklim sekolah yang inovatif dan kolaboratif, serta pengembangan kepemimpinan terdistribusi melalui pembagian peran dan tanggung jawab kepemimpinan kepada guru sesuai dengan kapasitasnya. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis menjadi pendekatan yang efektif dalam mendukung keberhasilan pengelolaan program sekolah dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Pengelolaan Program Sekolah, Sekolah Dasar*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekolah sebagai organisasi pendidikan membutuhkan sosok pemimpin yang mampu mengarahkan, mengelola, serta mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki agar dapat menghasilkan layanan pendidikan yang bermutu. Dalam konteks pendidikan modern, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator yang mengurus berbagai aspek administratif sekolah, tetapi juga berfungsi sebagai manajer, supervisor, inovator, motivator, dan pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan seluruh program sekolah. Keberhasilan berbagai program pendidikan pada tingkat satuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia, membangun budaya organisasi yang positif, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi seluruh warga sekolah.

Agustin dan Purwanto (2023) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru, motivasi kerja, serta mutu layanan pendidikan secara keseluruhan. Kepala sekolah yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan lebih mudah menggerakkan guru dan tenaga kependidikan untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan sekolah. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menghambat pelaksanaan program sekolah, menurunkan motivasi kerja guru, serta berdampak pada rendahnya kualitas layanan pendidikan. Oleh karena itu, pemilihan dan penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik organisasi sekolah menjadi aspek yang sangat penting dalam pengelolaan pendidikan.

Para peneliti telah banyak mengkaji gaya kepemimpinan kepala sekolah karena perannya yang strategis dalam menentukan efektivitas pengelolaan pendidikan di sekolah. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa setiap kepala sekolah memiliki kecenderungan gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan karakteristik individu, budaya organisasi, serta kondisi lingkungan sekolah. Haryani et al. (2022) mengidentifikasi enam gaya kepemimpinan yang umum diterapkan oleh kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan demokratis, otokratis, birokratis, karismatik, transformasional, dan transaksional. Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing dalam memengaruhi perilaku guru, budaya sekolah, dan efektivitas organisasi pendidikan. Namun demikian, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis cenderung lebih efektif dalam menciptakan partisipasi aktif guru, meningkatkan komitmen kerja, serta membangun hubungan interpersonal yang harmonis di lingkungan sekolah.

Gaya kepemimpinan demokratis ditandai oleh keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi dua arah yang terbuka, penghargaan terhadap pendapat bawahan, serta adanya kesempatan yang luas bagi guru untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan sekolah. Dalam praktiknya, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis berupaya menciptakan suasana kerja yang kolaboratif sehingga setiap warga sekolah merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan program yang dijalankan. Kondisi tersebut sangat penting dalam menghadapi berbagai tantangan pendidikan yang semakin kompleks pada era globalisasi dan transformasi digital saat ini.

Menurut Suriansyah et al. (2023), kepala sekolah pada era baru pendidikan dituntut untuk menerapkan strategi kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada mutu. Perubahan kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi informasi, serta tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pendidikan mengharuskan kepala sekolah untuk mampu beradaptasi

dengan berbagai perubahan tersebut. Strategi kepemimpinan adaptif tidak hanya berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam merespons perubahan lingkungan, tetapi juga mencakup kemampuan membangun komunikasi yang efektif, melibatkan guru dalam perencanaan program, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Urgensi kepemimpinan yang adaptif semakin terlihat sejak terjadinya pandemi Covid-19 yang memberikan dampak signifikan terhadap dunia pendidikan. Pada masa tersebut, sekolah menghadapi berbagai tantangan yang belum pernah terjadi sebelumnya, mulai dari perubahan sistem pembelajaran, keterbatasan sarana dan prasarana, hingga penyesuaian pola kerja guru dan tenaga kependidikan. Anim dan Evicasari (2021) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan adaptif dan komunikatif mampu mempertahankan kinerja guru serta menjamin keberlangsungan program sekolah meskipun berada dalam kondisi yang penuh keterbatasan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam menjaga stabilitas organisasi sekolah sekaligus mendorong terjadinya inovasi dalam proses pendidikan.

Masa pasca pandemi menghadirkan berbagai tantangan pendidikan yang semakin kompleks sehingga sekolah perlu melakukan berbagai upaya pemulihan dan transformasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran serta memperkuat budaya mutu pendidikan. Dalam kondisi demikian, kepala sekolah dituntut untuk mampu mengembangkan berbagai program sekolah yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman. Pengelolaan program sekolah yang efektif memerlukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang terarah, pemantauan yang berkelanjutan, serta evaluasi yang sistematis. Seluruh proses tersebut membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan berbagai komponen sekolah ke dalam satu tujuan bersama.

Keberhasilan pengelolaan program sekolah juga dipengaruhi oleh pelaksanaan supervisi pendidikan, yaitu proses pembinaan dan pendampingan yang dilakukan secara sistematis untuk membantu guru meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dan pembelajaran. Jabar dan Susilo (2021) membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pendidikan, dan budaya sekolah secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di sekolah dasar negeri. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam merancang dan mengarahkan program sekolah, tetapi juga perlu memastikan bahwa seluruh program yang dijalankan memperoleh dukungan dari budaya organisasi yang positif serta sistem supervisi yang efektif. Melalui supervisi yang terencana dan berkesinambungan, kepala sekolah dapat membantu guru meningkatkan kompetensinya sehingga tujuan program sekolah dapat tercapai secara optimal.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, budaya sekolah, maupun mutu pendidikan. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada aspek pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru atau mutu pendidikan secara umum. Penelitian yang secara khusus mengkaji implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program sekolah, terutama pada konteks sekolah dasar di daerah, masih relatif terbatas. Padahal, keberhasilan program sekolah merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi pendidikan.

SDN Bentok Darat merupakan salah satu sekolah dasar yang menunjukkan perkembangan positif dalam pelaksanaan berbagai program sekolah sejak adanya pergantian kepala sekolah pada tahun 2022. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, terjadi peningkatan

partisipasi guru dalam proses pengambilan keputusan, penguatan budaya kerja kolaboratif, serta munculnya berbagai program unggulan yang melibatkan seluruh warga sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan adanya perubahan positif dalam pola pengelolaan sekolah yang menarik untuk dikaji lebih lanjut dari perspektif kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, penelitian mengenai implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SDN Bentok Darat belum pernah dilakukan sebelumnya sehingga penelitian ini memiliki nilai penting dalam memberikan gambaran empiris mengenai praktik kepemimpinan pada tingkat sekolah dasar.

Penelitian ini juga memiliki relevansi praktis yang tinggi karena hasilnya diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi kepala sekolah, pengawas sekolah, maupun pemangku kebijakan pendidikan dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif untuk mendukung keberhasilan program sekolah. Pemahaman yang lebih mendalam mengenai implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat membantu sekolah dalam membangun budaya organisasi yang partisipatif, meningkatkan kualitas pengelolaan program, serta memperkuat kapasitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, terdapat kebutuhan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah diterapkan dalam pengelolaan program sekolah dan bagaimana kontribusinya terhadap keberhasilan pelaksanaan program tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah SDN Bentok Darat; (2) menganalisis pengelolaan program sekolah yang dilaksanakan di SDN Bentok Darat; dan (3) mengidentifikasi kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap keberhasilan pengelolaan program sekolah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan serta kontribusi praktis bagi peningkatan mutu pengelolaan sekolah dasar di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal. Kasus yang dikaji adalah implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program sekolah di SDN Bentok Darat, Kecamatan Jorong, Kabupaten Tanah Laut, Kalimantan Selatan. Sekolah ini dipilih karena menunjukkan perkembangan positif dalam pengelolaan program sejak pergantian kepala sekolah pada tahun 2022, terutama dalam peningkatan partisipasi guru, penguatan kerja kolaboratif, dan pelaksanaan berbagai program sekolah. Dengan demikian, penelitian dibatasi pada praktik kepemimpinan dan pengelolaan program dalam konteks SDN Bentok Darat. Penelitian dilaksanakan pada Maret sampai Mei 2026.

Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi program sekolah. Informan terdiri atas kepala sekolah, empat orang guru, dan satu tenaga administrasi. Kepala sekolah dipilih sebagai informan utama karena memiliki tanggung jawab dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan program sekolah. Guru dipilih karena terlibat langsung dalam pelaksanaan program, sedangkan tenaga administrasi dilibatkan untuk memberikan informasi terkait administrasi dan dokumentasi program sekolah. Informan yang dipilih telah terlibat dalam kegiatan sekolah sehingga dinilai memiliki pengalaman yang memadai untuk memberikan informasi sesuai fokus penelitian.

Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada setiap informan dengan fokus pada proses pengambilan keputusan, komunikasi kepala sekolah dengan guru dan tenaga kependidikan, pelaksanaan

supervisi, pemberian motivasi, serta pengelolaan program sekolah. Observasi difokuskan pada interaksi kepala sekolah dengan warga sekolah, kegiatan koordinasi, pelaksanaan program, supervisi, serta proses pemantauan dan evaluasi. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi melalui pemeriksaan dokumen yang benar-benar diperiksa, misalnya program kerja sekolah, notulen rapat, dokumen supervisi, laporan kegiatan, dan dokumen evaluasi program. Instrumen penelitian meliputi pedoman wawancara, lembar observasi, dan daftar cek dokumentasi yang dikembangkan berdasarkan fokus penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih dahulu ditelaah dan diberi kode berdasarkan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Kode-kode yang memiliki kesamaan makna kemudian dikelompokkan menjadi kategori, seperti pengambilan keputusan, komunikasi, supervisi, motivasi, serta pengelolaan program sekolah. Selanjutnya, hubungan antar kategori dianalisis untuk membentuk tema-tema utama yang menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kontribusinya terhadap pengelolaan program. Temuan disajikan secara deskriptif, kemudian diverifikasi kembali dengan data yang telah dikumpulkan sebelum dilakukan penarikan kesimpulan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi. Apabila ditemukan perbedaan informasi, peneliti melakukan pengecekan kembali terhadap sumber dan data terkait sampai diperoleh pemahaman yang konsisten. Sebelum pengumpulan data, setiap informan diberikan penjelasan mengenai tujuan dan proses penelitian serta dimintai persetujuan untuk berpartisipasi. Identitas dan informasi pribadi informan dijaga kerahasiaannya dan data penelitian hanya digunakan untuk kepentingan akademik..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN Bentok Darat

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepala sekolah SDN Bentok Darat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini tampak dari pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh guru melalui rapat rutin, komunikasi yang terbuka dua arah, serta pelibatan aktif guru dalam perencanaan dan evaluasi program. Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif. Kepala sekolah menyampaikan, “Kami selalu usahakan duduk bersama lewat rapat rutin. Jadi, setiap program itu kami rembuk dulu bareng dewan guru supaya mereka bisa leluasa kasih pendapat, saran, atau masukan.” Pernyataan tersebut diperkuat oleh Guru 1 yang menyatakan bahwa “Beliau selalu mengajak kami duduk bareng lewat rapat. Di situ kami benar-benar diberikan ruang untuk berpendapat, kasih saran, atau masukan sebelum keputusan final diambil.”



Gambar 1. Rapat dan diskusi bersama warga sekolah

Kurniati *et al.* (2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mencirikan pemimpin yang mendorong partisipasi aktif anggota, menghargai perbedaan pendapat, dan mengutamakan pengambilan keputusan berbasis konsensus. Temuan mengenai komunikasi terbuka juga diperoleh dari wawancara. Kepala sekolah menyatakan bahwa “komunikasi kita harus cair, terbuka, dan dua arah” serta memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan kendala yang dihadapi. Hal tersebut sejalan dengan keterangan Guru 2 bahwa ketika menemukan kendala di lapangan, guru dapat langsung berdiskusi dengan kepala sekolah untuk mencari solusi bersama.



Gambar 2. Kegiatan bersama warga sekolah

Temuan ini selaras dengan penelitian Marbun *et al.* (2022) yang membuktikan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan demokratis secara signifikan meningkatkan profesionalitas guru di sekolah dasar. Guru-guru merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkontribusi dalam pengembangan sekolah, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen dan dedikasi mereka.

Penelitian Ismawiyah *et al.* (2024) mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berfokus pada pengembangan budaya mutu terbukti menciptakan iklim akademik yang kondusif, meningkatkan komitmen guru, dan memperkuat kapasitas institusional sekolah. Temuan ini selaras dengan pola kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah SDN Bentok Darat.

Penelitian Hidayat *et al.* (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja guru secara bersamaan berkontribusi positif terhadap kinerja guru. Temuan lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah memotivasi guru melalui pemberian apresiasi dan kepercayaan untuk mengemban tanggung jawab sesuai kapasitasnya. Kepala sekolah menyatakan, “Kalau ada

guru yang punya keahlian khusus di bidang tertentu, ya sudah, saya beri kepercayaan penuh buat jadi koordinatornya.” Hal tersebut diperkuat oleh Guru 3 yang menyatakan bahwa guru diberikan apresiasi ketika program yang dikelola berjalan dengan baik serta kepercayaan untuk memegang tanggung jawab tertentu sesuai bidang dan kemampuan.

Tabel 1. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN Bentok Darat

No	Aspek Kepemimpinan	Temuan Penelitian	Sumber data
1	Pengambilan Keputusan	Partisipatif melalui rapat rutin; keputusan bersifat kolektif dan transparan	Wawancara kepala sekolah dan guru
2	Pola Komunikasi	Dua arah; terbuka terhadap saran dan kritik dari guru maupun orang tua siswa	Wawancara kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi
3	Pemberian Motivasi	Apresiasi kinerja guru; pendelegasian tanggung jawab program; iklim kerja kondusif	Wawancara kepala sekolah dan guru
4	Supervisi Program	Pemantauan berkala bersifat kolegial dan suportif, bukan birokratis	Wawancara kepala sekolah dan guru
5	Pelibatan Guru	Guru dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah	Wawancara kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi

Sumber: Data Primer Penelitian, 2026



Gambar 3. Kegiatan wawancara dengan informan penelitian

Pengelolaan Program Sekolah

Pengelolaan program sekolah di SDN Bentok Darat mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi secara sistematis. Auliah et al. (2022) menegaskan bahwa kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah merupakan prediktor kuat terhadap mutu pendidikan di satuan pendidikan. Di SDN Bentok Darat, kepala sekolah menunjukkan kompetensi manajerial yang memadai dalam mengoordinasikan seluruh siklus pengelolaan program.

Salah satu program yang dikelola di SDN Bentok Darat adalah Program Budaya Sekolah Mingguan yang dilaksanakan secara terjadwal dari Senin hingga Sabtu. Program tersebut terdiri atas BABARIS pada hari Senin yang berfokus pada kedisiplinan, kepemimpinan, dan nasionalisme; BADADANGAR pada hari Selasa yang berfokus pada literasi; BABUNYI pada hari Rabu yang berfokus pada seni dan budaya; BARASIH pada hari Kamis yang berfokus pada kebersihan dan kepedulian lingkungan; BABACAAN pada hari Jumat yang berfokus pada kegiatan keagamaan dan

pembentukan akhlak; serta BASAMPUK pada hari Sabtu yang berfokus pada kesehatan, kerja sama, dan kemandirian.

Pengelolaan program tersebut dilakukan melalui perencanaan kegiatan, pembagian tugas guru, pelaksanaan sesuai jadwal, pemantauan, dan evaluasi. Setiap kegiatan memiliki koordinator dan dimasukkan ke dalam kalender sekolah. Pemantauan didukung dengan dokumentasi berupa foto, video, dan jurnal kegiatan. Evaluasi dilakukan secara berkala melalui evaluasi bulanan yang meninjau kehadiran, keterlibatan siswa, dan dampak perilaku. Dengan demikian, indikator yang digunakan untuk melihat pelaksanaan program tidak hanya berupa keterlaksanaan kegiatan, tetapi juga keterlibatan siswa dan perubahan perilaku yang diamati selama program berlangsung.



Gambar 4. Wawancara dan diskusi terkait pengelolaan program sekolah

Supervisi yang dilakukan kepala sekolah bersifat akademik dan manajerial sekaligus. Fitria et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi profesional guru secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja guru. Sejalan dengan itu, kepala sekolah SDN Bentok Darat secara aktif memfasilitasi pengembangan kompetensi guru melalui supervisi klinis, yaitu pendampingan terarah dan sistematis untuk membantu guru mengidentifikasi serta memperbaiki praktik pembelajaran, pendampingan sejawat, dan keikutsertaan dalam pelatihan. Pendampingan sejawat merupakan proses berbagi pengalaman, pengetahuan, dan praktik antar guru untuk mendukung peningkatan kompetensi dalam pelaksanaan tugas.

Jabar dan Susilo (2021) menambahkan bahwa supervisi pendidikan dan budaya sekolah merupakan faktor yang tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan dalam menentukan kualitas kinerja guru sekolah dasar. Wulandari et al. (2025) membuktikan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi mutu terbukti mampu meningkatkan kualitas pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Dalam konteks SDN Bentok Darat, temuan tersebut tercermin dari adanya pengelolaan kegiatan secara terjadwal, pembagian tanggung jawab, dokumentasi kegiatan, serta evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program.

Budaya sekolah yang kolaboratif juga terbukti mendukung keberhasilan program. Nurrohman et al. (2024) membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru. Di SDN Bentok Darat,

budaya ini dibangun melalui tradisi berbagi praktik baik antar guru dalam forum mingguan yang difasilitasi kepala sekolah. Pola tersebut mendukung pelaksanaan Program Budaya Sekolah Mingguan karena guru tidak hanya menjalankan kegiatan sesuai pembagian tugas, tetapi juga terlibat dalam pelaksanaan dan evaluasi kegiatan.

Kontribusi Gaya Kepemimpinan terhadap Keberhasilan Program

Hasil penelitian menunjukkan tiga pola yang menggambarkan kontribusi gaya kepemimpinan demokratis dalam pengelolaan program sekolah di SDN Bentok Darat. Pertama, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan dan pemberian kepercayaan dalam menjalankan program menunjukkan adanya penguatan motivasi dan rasa memiliki terhadap program. Guru menyatakan bahwa keterlibatan sejak tahap perencanaan membuat mereka merasa memiliki program, dapat menyumbangkan ide berdasarkan pengalaman di kelas, dan lebih aktif dalam pelaksanaannya. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan yang partisipatif memberikan ruang bagi tumbuhnya keterlibatan dan motivasi guru dalam pengelolaan program. Hal ini sejalan dengan Jaya (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja guru yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan positif dengan kinerja guru secara keseluruhan.

Kedua, hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan guru berlangsung secara terbuka dan dua arah. Guru dapat menyampaikan kendala yang ditemui dalam pelaksanaan kegiatan dan mendiskusikan alternatif penyelesaiannya bersama kepala sekolah. Kondisi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai bentuk komunikasi yang mendukung terciptanya ruang bagi guru untuk menyampaikan gagasan, permasalahan, dan alternatif penyelesaian dalam pelaksanaan program. Hidayat dan Prabowo (2023) menunjukkan pentingnya gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja dalam mendukung kinerja guru. Sejalan dengan itu, Septian et al. (2025) menegaskan bahwa peran kepala sekolah dalam mengembangkan SDM guru melalui komunikasi terbuka, pendampingan, dan pengembangan kapasitas merupakan kunci keberlanjutan program sekolah yang bermutu.

Ketiga, pemberian kepercayaan dan pembagian tanggung jawab kepada guru menunjukkan adanya praktik kepemimpinan terdistribusi, yaitu pembagian peran dan tanggung jawab kepemimpinan kepada anggota sekolah sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil wawancara, guru diberikan kepercayaan untuk menangani kegiatan tertentu sesuai dengan bidang keahliannya, sedangkan kepala sekolah tetap melakukan pemantauan dan memberikan arahan ketika ditemukan kendala. Temuan ini mengindikasikan adanya ruang bagi guru untuk mengembangkan tanggung jawab dan kapasitasnya dalam pengelolaan program, tanpa menghilangkan peran kepala sekolah dalam memberikan pendampingan. Mulyadi dan Efendi (2026) menekankan bahwa kepemimpinan terdistribusi berkaitan dengan peningkatan kapasitas organisasi sekolah. Widiartina et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dikombinasikan dengan kreativitas dan kepuasan kerja guru secara signifikan meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak positif pada keberhasilan program sekolah.

Penelitian Riduansyah et al. (2025) dari ULM memperkuat temuan ini dengan membuktikan bahwa pemberdayaan guru yang bersinergi dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara nyata meningkatkan mutu sekolah di Indonesia. Rumakabes et al. (2024) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah yang positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada sekolah penggerak. Kedua temuan ini

mengonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan berorientasi pemberdayaan merupakan fondasi keberhasilan program sekolah.

Penelitian Aslamiah et al. (2023) di Kabupaten Banjar mempertegas bahwa lembaga pendidikan dasar yang unggul ditopang oleh kepala sekolah yang mampu mengartikulasikan visi, membangun kapasitas guru, dan mengelola sumber daya secara efektif. Fauzi dan Samrin (2025) menambahkan bahwa strategi kepemimpinan berbasis distribusi peran dan pemberdayaan seluruh warga sekolah merupakan kunci dalam membangun tim sekolah yang unggul.

Dalam konteks SDN Bentok Darat, temuan penelitian menunjukkan kekhasan pada pola kepemimpinan yang menggabungkan keterbukaan dalam pengambilan keputusan dengan pemberian kepercayaan kepada guru dalam pelaksanaan program. Kepala sekolah tidak hanya melibatkan guru dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, tetapi juga memberikan tanggung jawab sesuai kapasitas guru serta tetap melakukan pemantauan melalui komunikasi dan pendampingan. Pola tersebut terlihat dari pernyataan guru bahwa keterlibatan sejak awal membuat mereka memiliki rasa memiliki terhadap program dan dapat memberikan ide berdasarkan pengalaman di kelas. Dengan demikian, kekhasan temuan penelitian ini bukan semata-mata pada penerapan kepemimpinan demokratis, tetapi pada praktik pemberdayaan guru yang berjalan bersamaan dengan pemantauan dan pendampingan kepala sekolah.

Temuan tersebut juga menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan demokratis di SDN Bentok Darat tidak berarti kepala sekolah sepenuhnya menyerahkan pengelolaan program kepada guru. Kepala sekolah tetap melakukan pemantauan secara berkala dan memberikan arahan ketika ditemukan kendala, sementara guru tetap memiliki ruang untuk menjalankan tanggung jawabnya. Kondisi ini menunjukkan adanya keseimbangan antara partisipasi, pemberian kepercayaan, dan pengendalian program melalui pendampingan. Temuan ini menjadi karakteristik kontekstual SDN Bentok Darat yang melengkapi hasil penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan demokratis.

Namun demikian, hasil penelitian ini perlu dipahami dalam batas konteks penelitian. Penelitian dilakukan hanya pada satu sekolah, yaitu SDN Bentok Darat, dengan informan yang terdiri atas kepala sekolah, empat orang guru, dan satu tenaga administrasi serta dilaksanakan selama Maret hingga Mei 2026. Perspektif siswa dan orang tua belum termasuk dalam sumber data penelitian. Oleh karena itu, temuan penelitian lebih tepat dipahami sebagai gambaran kontekstual mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program di SDN Bentok Darat dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara langsung pada seluruh sekolah dasar.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik tiga kesimpulan utama. Pertama, kepala sekolah SDN Bentok Darat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang dicirikan oleh pengambilan keputusan partisipatif, komunikasi dua arah, motivasi berbasis apresiasi, dan supervisi kolegial. Kedua, pengelolaan program sekolah berjalan secara sistematis melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi yang melibatkan seluruh warga sekolah. Ketiga, gaya kepemimpinan demokratis berkontribusi positif terhadap keberhasilan program melalui tiga mekanisme: penguatan rasa kepemilikan guru, penciptaan iklim inovatif, dan pengembangan kapasitas kepemimpinan terdistribusi. Penelitian ini merekomendasikan agar pembinaan kepala sekolah menekankan penguasaan kepemimpinan demokratis, kemampuan manajemen program adaptif, dan strategi pemberdayaan guru secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, A., & Purwanto, M. B. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA. *LIMEEMAS: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 1(2), 55–64.
- Anim, P., & Evicasari, E. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar selama pandemi Covid-19. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1683–1688. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i3.891>
- Aslamiah, A., Cinantya, C., Rafianti, W. R., Ngadimun, N., Amelia, R., Sari, L. A., & Aulia, N. (2023). Superior educational institution model in elementary school: The case study of education in Banjar District, Indonesia. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(10), 6128–6136. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i10-62>
- Auliah, Y., Putra, I., & Novianti, I. (2022). Pengaruh kompetensi manajerial, supervisi, dan sosial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di SMP Negeri se-Kota Bima. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2), 341–352. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i2.456>
- Fauzi, I., & Samrin. (2025). Membangun tim unggul: Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 17(2). <https://doi.org/10.24832/jpkp.v17i2.909>
- Fitria, H., Ahyani, N., Mahasir, M., & Hermalita, H. (2023). The influence of principal's leadership and professional teacher's competence on teacher's performance. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 756–767. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i2.11783>
- Haryani, R., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah pada kinerja guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3373–3383. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2617>
- Hidayat, A., Muspawi, M., Rahman, K. A., & Ronansyah, M. F. (2023). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah menengah atas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 4(2), 162–181. <https://doi.org/10.21831/jump.v4i2.60500>
- Hidayat, M. S., & Prabowo, J. R. M. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru ASN SMAN 1 Cikalongwetan. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(4), 1270–1277. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.04.22>
- Ismawiyah, I., Anshari, M. Z., Aslamiah, A., Cinantya, C., & Azizah, F. (2024). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu sekolah. *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, 8(2), 192–202.
- Jabar, C. S. A., & Susilo, T. J. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pendidikan, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 181–195. <https://doi.org/10.21831/jump.v1i2.42433>
- Jaya, W. S. (2022). Kinerja guru ditinjau dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1286–1294. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1738>
- Kurniati, Chumaidah, S., Sudarti, Hariyadi, A., & Utomo, S. (2023). Gaya kepemimpinan demokratis dan visioner. *Equity in Education Journal*, 5(1), 88–95. <https://doi.org/10.37304/eej.v5i1.8250>

- Marbun, I., Lumbantobing, L., & Tambunan, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap profesionalitas guru di SD Negeri 173395 Doloksanggul. *DIKAIOS: Jurnal Prodi Manajemen Pendidikan Kristen*, 2(1), 44–58.
- Mulyadi, & Efendi, M. M. (2026). Pendampingan kepemimpinan kepala sekolah untuk penguatan manajemen SDM sekolah dasar. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 9(3), 1094–1108. <https://doi.org/10.31604/jpm.v9i3.1094-1108>
- Nurrohman, M., Juliejantiningasih, Y., & Maryanto, M. (2024). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 5(2), 519–527. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i2.236>
- Riduansyah, A., Syahrani, Muammar, Aslamiah, & Cinantya, C. (2025). Peran pemberdayaan guru dan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu sekolah di Indonesia. *Jurnal Keilmuan dan Keislaman*, 4(2), 256–268. <https://doi.org/10.23917/jkk.v4i2.455>
- Rumakabes, H., Kempa, R., & Rumfot, S. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada sekolah penggerak SMA di Kecamatan Sirimau Kota Ambon. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 1477–1488. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.1057>
- Septian, D., Kurniawan, G. D., Fakhri, E., Aslamiah, A., & Cinantya, C. (2025). Peran kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) guru. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 10(1), 1–12.
- Suriansyah, A., Aslamiah, Maimunah, & Hikmah, M. (2023). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen pendidikan sekolah dasar di era adaptasi kebiasaan baru. *DIKSEDA: Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar*, 1(1), 24–37.
- Widiartina, I., Suriansyah, A., & Aslamiah. (2024). Hubungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kreativitas guru, dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 7(1), 493–505. <https://doi.org/10.31539/alignment.v7i1.9012>
- Wulandari, Y. N., Aslamiah, A., Noorhafizah, N., & Novitawati, N. (2025). Manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 312–321.