

Profil dan Persepsi Guru terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK

Fathusy Syarif

Universitas Islam Negeri Imam Bonjol
Padang, Indonesia.

Fitri Rahmatika Aulia

Universitas Islam Negeri Imam Bonjol
Padang, Indonesia.

Iftahul Falah

Universitas Islam Negeri Imam Bonjol
Padang, Indonesia.

*) Fathusysyarif1234@gmail.com

Abstract: This study aims to describe the profile and describe teachers' perceptions of the principal's leadership style at SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung. This study uses a qualitative descriptive method with a case study approach. Primary data were collected in July-August 2025 through a survey using a closed questionnaire distributed to teachers at SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung. The data obtained were analyzed in depth to understand teachers' perceptions. In general, teachers' perceptions of the principal's leadership style were very positive. The principal was seen as a visionary, strategic, participatory, and inspiring leader. His main strengths lie in his ability as an initiator of renewal, sharp SWOT analysis, creation of harmonious working relationships, provision of facilities, role models, and the ability to inspire teachers. However, the study also identified several areas that require improvement, namely: (1) consistency in giving rewards to teachers, (2) effectiveness and follow-up of teaching supervision that still needs to be improved, and (3) optimization of teacher assignments according to their educational background. The principal's leadership style at SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung reflects effective leadership principles and is relevant to the demands of the globalization era. The findings of this study provide an empirical basis for principals to reflect and improve, particularly in identified critical areas, to improve teacher performance and overall educational quality.

Keywords: profil; principal; leadership style; principal; teacher perception; smk.

How To Cite: Syarif, F., Aulia, F., & Falah, I. (2025). Profil dan Persepsi Guru terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung. *At-Tarbiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 16(2), 161-170. doi:<https://doi.org/10.15548/attarbiyah.v16i2.12729>

Article info: Submitted: 12th Oktober 2025 | Revised: 11th November 2025 | Accepted: 30th November 2025

PENDAHULUAN

Era globalisasi serta revolusi industri 4.0 menuntut dunia pendidikan untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan (Sabaruddin, 2022). lembaga pendidikan harus menghadapi tantangan dalam menyesuaikan sistem pembelajaran agar dapat relevan dengan tuntutan zaman, salah satunya yaitu sekolah (Syerlita & Siagian, 2024). Sebagai lembaga pendidikan yang bergerak sebagai tempat untuk menyalurkan ilmu, Sekolah menjadi instansi utama yang dituntut untuk dapat beradaptasi dan berinovasi sesuai dengan berkembangnya zaman (Idrus, 2022). Sekolah harus bisa beradaptasi dengan lingkungan sekitar, sehingga dapat mengembangkan serta menerapkan strategi yang efektif dalam memastikan keberlangsungan serta meningkatkan kualitas pendidikan (Ainur dkk., 2025). Dalam hal ini, kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran penting sebagai penggerak utama perubahan dan peningkatan mutu pendidikan. Kinerja guru yang optimal sangat dipengaruhi oleh

efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Ningsih, 2024).

Kepemimpinan kepala sekolah menempati posisi sentral sebagai faktor penentu utama dalam membentuk dinamika sekaligus kinerja seluruh warga sekolah, tak terkecuali guru (Istijarti, 2023). Gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh seorang kepala sekolah memiliki dampak yang kompleks dan mendalam, yang tidak hanya terbatas pada pengaruhnya terhadap aspek-aspek administratif dan manajerial sekolah, tetapi juga merambah ke ranah yang lebih psikologis dan profesional (Haryaka, 2024). Dalam konteks pendidikan modern yang semakin dinamis dan menuntut kolaborasi serta inovasi berkelanjutan, peran kepala sekolah kian mengalami pergeseran dan perluasan (Wulandari dkk., 2025). Oleh karena itu, eksplorasi yang mendalam terhadap berbagai gaya kepemimpinan yang ada beserta dampak riilnya terhadap kinerja guru bukan lagi menjadi sebuah pilihan, melainkan telah berubah menjadi sebuah keniscayaan yang mutlak untuk dilakukan guna mendongkrak mutu pendidikan secara keseluruhan (Helmina dkk., 2023).

Di antara berbagai gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan demokratis mencuat sebagai pendekatan yang sangat relevan untuk menciptakan lingkungan sekolah yang efektif dan partisipatif (Janah & Suwadi, 2024). Sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian Astuti dkk. (2021), gaya ini menekankan pada keterbukaan, keterlibatan aktif, dan kebersamaan dalam proses pengambilan keputusan, terutama ketika menghadapi masalah. Seorang kepala sekolah yang demokratis tidak memandang dirinya sebagai satu-satunya pemegang kebenaran, melainkan sebagai fasilitator yang menggali potensi dan aspirasi kolektif (Alzahra dkk., 2025). Tujuan utamanya adalah memudahkan pencapaian sasaran organisasi dengan cara memberdayakan setiap individu, sehingga guru tidak hanya menjadi pelaksana pasif, tetapi menjadi mitra aktif dalam memajukan sekolah (Syafaruddin, 2019).

Implementasi kepemimpinan demokratis membawa dampak positif yang berlapis. Pertama, gaya ini secara signifikan dapat meningkatkan partisipasi guru dalam berbagai program sekolah, karena mereka merasa dihargai dan memiliki sense of ownership terhadap keputusan yang diambil. Kedua, kepemimpinan demokratis memperlancar alur komunikasi dan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dan guru, menciptakan iklim sekolah yang kolaboratif dan saling mendukung (Ayana & Jasiah, 2025). Pada akhirnya, semua elemen ini bersinergi untuk mempercepat terwujudnya tujuan bersama, yaitu peningkatan kualitas pendidikan yang berkelanjutan dan relevan dengan kebutuhan zaman (Robani & Mustofa, 2024).

Guru sebagai ujung tombak proses pembelajaran di kelas merupakan pihak yang paling langsung merasakan dampak dari gaya kepemimpinan kepala sekolah (Safarina & Widiyanah, 2024). Persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan atasan mereka sangatlah penting karena persepsi ini akan memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja mereka sehari-hari (Zyulfah, 2023). Oleh karena itu, memahami bagaimana guru memandang dan menilai gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi langkah strategis untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas kepemimpinan di sekolah (Puspitasari dkk., 2022).

Berdasarkan urgensi tersebut, penelitian yang berfokus untuk mendeskripsikan profil dan mengurai persepsi guru secara mendalam menjadi sangat penting. Penelitian semacam ini tidak hanya sekadar memotret bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dipersepsikan di permukaan, tetapi juga mampu mengeksplorasi nuansa dan

pengalaman nyata para guru. Dengan menganalisis persepsi ini, penelitian dapat mengidentifikasi dengan jelas kekuatan dari gaya kepemimpinan yang sudah ada sekaligus menyingkap area-area yang masih memerlukan pengembangan dan perbaikan.

Kontekstualisasi penelitian pada setting yang spesifik, seperti di SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung, menambah nilai strategis dari studi ini. SMK dengan kekhususan bidang perbankan menghadapi tantangan dan dinamikanya sendiri yang memerlukan gaya kepemimpinan yang adaptif. Dengan demikian, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar yang empiris dan konkret bagi perbaikan praktik kepemimpinan di sekolah tersebut. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan tidak hanya menyumbang pada peningkatan kinerja guru, tetapi juga pada peningkatan mutu pendidikan yang pada gilirannya akan menghasilkan lulusan yang lebih kompeten dan siap bersaing di dunia kerja.

Oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk mendeskripsikan profil dan mengurai persepsi guru secara mendalam. Penelitian ini tidak hanya memotret bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dipersepsikan, tetapi juga mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu pengembangan, sehingga dapat memberikan dasar yang empiris bagi perbaikan praktik kepemimpinan dan peningkatan mutu pendidikan di SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung.

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam profil dan persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah (Fadli, 2021). Penelitian ini dilakukan selama bulan juli sampai dengan agustus 2025 di SMK Plus Perbankan Bougenville. Data primer dikumpulkan melalui teknik survei menggunakan kuesioner tertutup yang disebarikan kepada guru dari berbagai bidang studi di SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh interpersonal untuk mencapai tujuan kelompok melalui motivasi, penggerakan, dan pengawasan sumber daya manusia (Nurhalim dkk., 2023). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan menggerakkan guru, staf, dan elemen sekolah guna mewujudkan visi mutu pendidikan (Sinaga dkk., 2022). Teori kepemimpinan umum mencakup berbagai pendekatan seperti *trait theory* yang menekankan sifat bawaan seperti kecerdasan, kepercayaan diri, dan karisma, *behavioral theory* yang fokus pada perilaku terlatih seperti orientasi tugas dan orang, serta *contingency theory* yang menyesuaikan gaya dengan situasi (Sunarso, 2023).

Kepemimpinan kepala sekolah menekankan peran strategis dalam pengembangan kurikulum, supervisi pembelajaran, dan pemberdayaan guru untuk meningkatkan kinerja sekolah. Sembilan teori relevan untuk lembaga pendidikan Islam meliputi otokratis (perintah ketat), psikologis (motivasi psikis), sosiologis (kerja sama kelompok), suportif (partisipatif), *laissez-faire* (kebebasan penuh), kelakuan pribadi (fleksibel), *traits of great man* (sifat unggul), situasional (adaptasi kondisi), dan humanistik (kebutuhan rakyat) (Yani, 2021). Kepala sekolah ideal memiliki karakteristik seperti energi mental tinggi, visi jelas, integritas, kecerdasan emosional, dan keterampilan mengajar untuk membangun iklim kooperatif.

Persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah mencakup penilaian ciri fisik, latar belakang sosial, kepribadian, dan tugas, sering kali positif jika kepala sekolah visioner, peduli, dan kompeten supervisi (Supriani dkk., 2022). Persepsi baik berkorelasi dengan semangat kerja dan kinerja guru tinggi, sementara gaya tidak konsisten menurunkan motivasi. Dalam penelitian, guru mengharapkan kepala sekolah berwawasan internasional, berorientasi masa depan, dan mampu menciptakan iklim pendidikan kondusif.

Secara umum, persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Plus Perbankan Bougenville sangat positif. Mayoritas besar guru menyatakan "Sering atau Setuju" (S) hingga "Sangat Sering atau Sangat Setuju" (SS) terhadap hampir semua pernyataan yang mengindikasikan kepemimpinan yang visioner, suportif, dan partisipatif. Hanya dalam beberapa aspek tertentu, seperti pemberian penghargaan dan supervisi berkelanjutan, terdapat variasi tanggapan yang menunjukkan area untuk peningkatan. Data kualitatif dari kuesioner tertutup ini memberikan gambaran yang mendalam tentang kepemimpinan yang berfokus pada inovasi, analisis lingkungan, dan penciptaan hubungan kerja yang harmonis.

Kepala sekolah menjadi pemrakarsa pembaharuan untuk kemajuan kegiatan pembelajaran di sekolah. Sebanyak 73% guru mempersepsikan bahwa kepala sekolah mereka Sangat Sering bertindak sebagai inisiator pembaharuan dalam pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah diidentifikasi sebagai figur yang proaktif dan tidak stagnan, secara konsisten mendorong inovasi untuk meningkatkan kualitas akademik. Dalam pendekatan studi kasus ini, temuan ini menggambarkan sebuah profil pemimpin yang visioner, di mana guru-guru merasakan adanya upaya nyata dari pimpinan untuk membawa kemajuan dan pembaruan di lingkungan sekolah.

Kepala Sekolah Menganalisis Faktor-Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman yang Dihadapi Sekolah

Pada aspek analisis SWOT ini, persepsi guru sangat positif. Sebanyak 80% guru menjawab Sangat Sering/Setuju dan 20% Sering/Setuju. Hal ini mengungkapkan bahwa kepala sekolah dipersepsikan memiliki kemampuan perencanaan strategis yang sangat baik. Para guru melihat bahwa pimpinan mereka tidak hanya reaktif, tetapi proaktif dalam menganalisis kondisi internal dan eksternal sekolah untuk mengambil keputusan yang tepat. Guru-guru memandang bahwa keputusan-keputusan yang diambil didasarkan pada pertimbangan yang mendalam terhadap kondisi internal dan eksternal sekolah. Persepsi ini membangun kepercayaan bahwa arah pengembangan sekolah telah melalui proses perencanaan yang matang dan terukur.

Sebanyak 40% guru menyatakan Sangat Sering/Setuju, 47% Sering/Setuju, Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah menerapkan prinsip *the right man on the right place*, yang merupakan salah satu kunci efektivitas kerja. Dalam konteks studi kasus, praktik ini menciptakan persepsi positif akan keadilan dan profesionalisme, di mana guru merasa kompetensinya diakui dan dimanfaatkan dengan optimal. Namun, adanya 13% responden yang menjawab "Kadang-Kadang" mengisyaratkan bahwa mungkin masih terdapat kendala teknis, seperti keterbatasan sumber daya manusia, yang membuat penugasan yang ideal tidak selalu dapat diterapkan secara konsisten. Hal ini memberikan nuansa bahwa meskipun kebijakannya baik, implementasinya di lapangan masih memiliki tantangan tersendiri.

Sebanyak 60% guru menyatakan Sangat Sering/Setuju dan 33% Sering/Setuju, sementara 7% menjawab Kadang-Kadang. Temuan kualitatif ini menguatkan profil kepala

sekolah sebagai seorang pemimpin yang mengedepankan pendekatan hubungan manusiawi (*human relations*). Dalam studi kasus ini, iklim kerja yang positif ini sangat krusial karena menjadi fondasi bagi kolaborasi, komunikasi terbuka, dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran.

Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang mampu menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Sebanyak 83% guru mempersepsikan bahwa pemberian penghargaan dilakukan secara Sering hingga Sangat Sering. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki upaya untuk menerapkan sistem apresiasi yang dapat memotivasi guru. Namun, persentase "Sangat Sering" yang lebih rendah dibandingkan indikator lain, serta adanya jawaban "Kadang-Kadang" dan "Jarang", mengisyaratkan bahwa praktik pemberian penghargaan ini mungkin belum terlembagakan secara konsisten atau bentuk penghargaannya dirasa belum memadai oleh sebagian guru.

Aspek supervisi akademik melalui kunjungan kelas dipersepsikan secara positif oleh 83% guru, meskipun dengan frekuensi "Sering" yang dominan (50%). Hal ini menggambarkan bahwa kepala sekolah aktif terlibat dalam memantau proses pembelajaran secara langsung, yang merupakan bagian dari fungsi manajerial dan pembinaan. Dalam pendekatan studi kasus, temuan ini menunjukkan komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas mengajar, meskipun intensitasnya yang "Sangat Sering" masih dapat ditingkatkan untuk memberikan pembinaan yang lebih berkelanjutan. Hanya 72% guru yang merasakan bantuan pemecahan masalah ini dilakukan secara Sering atau Sangat Sering, sementara 28% lainnya merasa hal ini hanya Kadang-Kadang terjadi. Data kualitatif ini mengungkap sebuah kesenjangan antara kegiatan supervisi (mengamati) dengan tindak lanjutnya (membantu). Dalam studi kasus ini, hal ini dapat menjadi area kritis untuk perbaikan, karena nilai utama supervisi terletak pada umpan balik dan solusi yang konstruktif pasca kunjungan kelas, bukan hanya pada aktivitas observasinya saja.

Sebanyak 89% guru mempersepsikan sikap kooperatif kepala sekolah secara positif. Ini adalah temuan kunci yang menggambarkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif. Dalam konteks studi kasus SMK Plus Perbankan Bougenville, sikap kooperatif ini telah berhasil membangun relasi kerja yang positif antara pimpinan dan staf, di mana guru merasa didengar dan menjadi mitra dalam bekerja, sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung untuk berkontribusi lebih jauh. Mayoritas guru (94%) merasa bahwa kebutuhan fasilitas penunjang kerja mereka Sering hingga Sangat Sering diperhatikan. Persepsi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya fokus pada aspek akademis semata, tetapi juga pada kondisi kerja fisik yang berdampak langsung pada kenyamanan dan produktivitas guru. Dalam studi kasus ini, perhatian terhadap fasilitas ini memperkuat citra kepala sekolah sebagai pemimpin yang peduli dan mendukung kesejahteraan bawahannya.

Dengan 95% respon positif, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dipandang sebagai penggerak aktif dalam pengembangan ekstrakurikuler yang bermutu. Hal ini mencerminkan visi untuk membentuk siswa yang tidak hanya unggul secara akademis tetapi juga memiliki keterampilan dan minat yang berkembang. Dalam pendekatan studi kasus, komitmen terhadap program non-akademik ini menunjukkan pemahaman yang holistik tentang tujuan pendidikan. Sebanyak 72% guru menilai kepala sekolah Sangat Sering memiliki ide dan kreasi baru. Temuan ini konsisten dengan indikator pertama yang menggambarkan kepala sekolah sebagai pemrakarsa pembaharuan. Dalam profil

kepemimpinan yang terbentuk, kepala sekolah tidak hanya menjalankan tugas rutin, tetapi secara aktif mencari dan menerapkan terobosan-terobosan baru untuk memajukan institusi, yang pada akhirnya memicu dinamika dan semangat inovasi di kalangan guru.

Persepsi yang sangat positif (95%) pada indikator ini menunjukkan penerapan prinsip pemberdayaan dan partisipasi. Kepala sekolah dalam studi kasus ini tidak bersikap sentralistik, tetapi justru mendorong inklusivitas dan keterlibatan aktif seluruh guru. Gaya kepemimpinan seperti ini efektif dalam membangun rasa kepemilikan (*sense of ownership*) bersama terhadap seluruh program dan kegiatan sekolah. Kepala sekolah memiliki keyakinan yang tinggi dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang terkait dengan program sekolah. Keyakinan tinggi yang dipersepsikan oleh 95% guru ini membentuk citra kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang tegas dan dapat diandalkan (*dependable*). Dalam konteks studi kasus, keyakinan ini memberikan rasa aman dan optimisme kepada para guru. Mereka memandang pimpinan mereka sebagai figur yang mampu mengendalikan situasi sulit dan menemukan solusi, sehingga menciptakan stabilitas dalam lingkungan sekolah.

Kepala sekolah menjadi teladan dalam melaksanakan tugas di sekolah. Sebanyak 94% guru mempersepsikan kepala sekolah sebagai teladan. Aspek keteladanan (*exemplary*) ini merupakan fondasi dari kredibilitas dan wibawa seorang pemimpin pendidikan. Dalam studi kasus di SMK Plus Perbankan Bougenville, kepala sekolah tidak hanya memerintah, tetapi juga mencontohkan perilaku dan etos kerja yang diharapkan dari seluruh warga sekolah. Persepsi ini sangat powerful dalam membentuk budaya sekolah yang positif dan disiplin. Kepala sekolah juga menjadi sumber inspirasi untuk kemajuan sekolah. Indikator ini mencapai persentase positif 100%, yang merupakan angka tertinggi. Hal ini menyimpulkan bahwa secara keseluruhan, kepala sekolah tidak hanya dipandang sebagai administrator atau manajer, tetapi telah naik level menjadi seorang pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi seluruh guru. Dalam studi kasus ini, profil ini adalah puncak dari gaya kepemimpinan yang sukses, di mana kepala sekolah berhasil menularkan visi, semangat, dan optimisme untuk kemajuan kolektif sekolah.

Secara keseluruhan, persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung adalah sangat positif. Kepala sekolah dipandang sebagai pemimpin yang visioner, strategis, suportif, dan inspiratif. Aspek kekuatan yang paling menonjol terletak pada kemampuannya menganalisis SWOT, menjadi sumber inspirasi, dan memiliki keyakinan yang tinggi. Namun, studi kasus ini juga mengungkap beberapa area untuk perbaikan, terutama dalam konsistensi pemberian penghargaan, tindak lanjut supervisi yang terstruktur, dan memastikan keterlibatan serta penugasan yang merata bagi semua guru. Temuan kualitatif ini memberikan peta yang jelas bagi kepala sekolah untuk terus menyempurnakan gaya kepemimpinannya guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan berkembang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa secara umum, gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Plus Perbankan Bougenville Lubuk Basung dipersepsikan sangat positif oleh para guru. Profil kepala sekolah yang tergambar adalah sosok pemimpin yang visioner, strategis, partisipatif, dan inspiratif, yang selaras dengan tuntutan kepemimpinan pendidikan di era globalisasi dan revolusi industri 4.0. Kekuatan utama kepemimpinan kepala sekolah

terletak pada kemampuannya sebagai agen pembaharuan yang mendorong inovasi pembelajaran, keterampilan analisis strategis (SWOT) yang tajam, serta keberhasilannya menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan lingkungan yang suportif dengan menyediakan fasilitas yang memadai. Selain itu, kepala sekolah juga sangat diakui sebagai teladan dan sumber inspirasi yang memupuk keyakinan dan kepercayaan dari seluruh staf guru. Aspek-aspek positif ini mencerminkan penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan demokratis dan transformasional yang memberdayakan.

Secara implikasi, temuan ini memberikan dasar empiris yang kuat bagi kepala sekolah untuk terus merefleksikan dan menyempurnakan praktik kepemimpinannya. Dengan memperkuat area yang masih lemah, kepemimpinan yang ada dapat ber evolusi menuju bentuk yang lebih ideal, yang pada akhirnya akan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan di SMK Plus Perbankan Bougenville secara keseluruhan, sehingga mampu menghasilkan lulusan yang kompetitif dan relevan dengan tantangan zaman.

REFERENSI

- Agus, N., & Wijaya, P. (2023). *G i c p r o c e e d i n g*. 219–227.
- Ainur, N., Cahyani, S., Novianti, F., & Kusumaningrum, H. (2025). Strategi Adaptasi Lembaga Pendidikan terhadap Dinamika Perubahan Lingkungan Eksternal di Era Digital. *Jurnal Nakula: Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Ilmu Sosial*, 3(6), 115–124.
- Alzahra, T. A., Irawan, Y. C., Yoesyifa, K. A., Ramadhani, R. A., & Putri, S. R. (2025). Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Majalaya. *Journal of Administration, Governance, and Political Issues*, 2(1), 1–16.
- Ali Ahmady, G., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2024). Organization Structure. *Conceptual Approach to Management*, 230(May), 63–74. <https://doi.org/10.5040/9798216962311.ch-007>
- Astuti, A., Wildan, W., & Bahtiar, B. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik SMP. *Schemata: Jurnal Pascasarjana UIN Mataram*, 10(2), 181–198.
- Ayana, R. S., & Jasiah. (2025). Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru, Kepuasan Kerja Guru dan Kualitas Pembelajaran Guru. *Jurnal pendidikan Indonesia*, 6(4), 2171–2183.
- Doğan, S., Akalın, D., & Tunçer Günay, E. (2024). An Analysis of the Hierarchic Structure in Educational Organizations. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 20(2), 75–88. <https://doi.org/10.17244/eku.1403202>
- Ertsås, T. I., & Irgens, E. J. (2023). Developing organizational knowledge in schools: The role of theory and theorizing in collective capacity building. *Journal of Educational Change*, 24(1), 25–48. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09433-3>
- Fadjar Trisakti, Ayyil Basyar, Agung Rahmat Fathurohman, Alfat Sahrajaz Chafshof, & Delia Tasyali. (2020). Analisis Struktur Organisasi Dalam Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Desa Gudang Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 18(3), 34–42. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v18i3.77>

- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54.
- França, F. S. R. de. (2025). Participatory management in schools: challenges and possibilities. 17978–17992.
- Haryaka, U. (2024). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Budi Luhur Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(1), 61–72.
- Haque, A. ., & David, S. A. (2022). Effective Curriculum Implementation For Optimal Teaching And Learning Experience: A Study From A Private School In Dubai. *International Journal of Curriculum and Instruction*, 15(1), 1–20.
- Helmina, A., Giatman, M., & Ernawati. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan. *Journal of Education Research*, 4(2), 669–676.
- Ibrahim, A.-S., & Kusi, H. (2025). Exploring the lived experiences of staff transitioning from polytechnics to technical universities in Ghana. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, Vol 12, Page 1 - 10, 2025, 12(1), 1.
- Idrus, A. J. A. (2022). *Manajemen Strategi Lembaga Pendidikan Islam Abad Ke-21*. Prenada.
- Istijarti, A. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)*, 7(2), 164–175.
- Janah, M., & Suwadi. (2024). Tipologi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah untuk Membangun Budaya Integritas Guru di Lembaga Pendidikan. *PRIMER: Journal of Primary Education Research*, 2(2), 156–163.
- Liddicoat, A. J., Scarino, A., & Kohler, M. (2018). The impact of school structures and cultures on change in teaching and learning: the case of languages. *Curriculum Perspectives*, 38(1), 3–13. <https://doi.org/10.1007/s41297-017-0021-y>
- Locke, J., Lee, K., R. Cook, C., Frederick, L., Vázquez-Colón, C., G. Ehrhart, M., A. Aarons, G., Davis, C., & R. Lyon, A. (2017). Understanding the Organizational Implementation Context of Schools: A Qualitative Study of School District Administrators, Principals, and Teachers Jill. *Physiology & Behavior*, 176(3), 139–148. <https://doi.org/10.1007/s12310-018-9292-1>. Understanding
- Luo, Z., Junfeng, M., Abbasi, B. N., & Zilong, L. (2024). Institutional structure and governance capability in universities: an empirical study from the perspectives of time, space, and quantity dimensions. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03558-5>
- Lyon, A. R., Cook, C. R., Brown, E. C., Locke, J., Davis, C., Ehrhart, M., & Aarons, G. A. (2018). Assessing organizational implementation context in the education sector: Confirmatory factor analysis of measures of implementation leadership, climate, and citizenship. *Implementation Science*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s13012-017-0705-6>
- Management, E., Masnawati, T., & N. & D. Darmawan, E. (2022). School Organization Effectiveness: Educational Leadership Strategies in Resource Management and Teacher

- Performance Evaluation. *ISSE International Journal of Service Science*, 2(1), 43–51.
- Muljawan, A. (2019). Struktur Organisasi Peguruan Tinggi yang Sehat dan Efisien. *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 67–76. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.4.2.67-76>
- Muzaini, M. C., Rahayu, R., Rizky, V. B., Najib, M., Supriadi, M., & Prastowo, A. (2022). Organisasi Integrated Curriculum dalam Implementasi Pembelajaran Berbasis Life Skill di Sekolah Dasar. *Jurnal Paedagogy*, 9(1), 2022.
- Ningsih, P. R. (2024). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 11 Takengon. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 525–536.
- Nurhalim, N., Saputra, M. Z. A., Ningsih, N. S., Amirullah, A., Musli, M., & Jamrizal, J. (2023). Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2071–2072.
- Pinheiro, G., & Alves, J. M. (2024a). Educational teams: building professional and organizational learning communities. *Frontiers in Education*, 9(November), 1–9. <https://doi.org/10.3389/educ.2024.1446905>
- Pinheiro, G., & Alves, M. (2024b). Middle Leadership in Educational Teams: Practices and Effects on the Development of Learning Communities. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 12(3), 271–295. <https://doi.org/10.4471/ijelm.13618>
- Porlares, C. V. L. (2021). The Influences of Organizational Structure in the Hidden Curriculum: Implications in School Practice. *International Journal of Social Science and Human Research*, 04(05), 980–988. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i5-14>
- Puspitasari, D., Rofiq, A., Asyari, H., & Nasucha, J. A. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 70–83.
- Robani, R., & Mustofa, T. A. (2024). Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Wonogiri. *Ideguru : Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(3), 1930–1938.
- Rifa, A., & Farida, E. S. (2025). Telaah Kurikulum Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Menengah Atas. 16(1), 84–90. <https://doi.org/10.15548/attarbiyah.v16i1.10540>
- Sabaruddin. (2022). Pendidikan Indonesia dalam Menghadapi era 4.0. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 10(1), 43–49.
- Safarina, A., & Widiyanah, I. (2024). Peran Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa di SMP Negeri 40 Semarang. *E-Journal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 12(3), 656–666.
- Sinaga, R. S., Turnip, H., Pardede, R., & Hutagalung, T. L. (2022). Peranan dan Fungsi Kepemimpinan dalam Pendidikan yang Efektif dan Unggul. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 1(4), 154–163.
- Sunarso, D. B. (2023). Teori kepemimpinan. IAIN SALATIGA. <http://e->

repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/15700/

- Supriani, Y., Tanjung, R., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Peran manajemen kepemimpinan dalam pengelolaan lembaga pendidikan islam. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 332–338.
- Syafaruddin. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan: Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan pada Era Otonomi Daerah*. Raja Grafindo Persada.
- Romzi, M., Ansori, A., Noviyanti, S. F., & Salas, M. kamil. (2024). Struktur Dan Sistem Organisasi Pendidikan Islam Yang Dinamis. *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.69966/mjemias.v3i1.46>
- Salonen-Hakomäki, S. M., Soini, T., Pietarinen, J., & Pyhältö, K. (2024). Leading Complex Educational Change Via National Participative Reforms? A Case of Finnish Core Curriculum Reform Leadership. *Journal of Educational Change*, 25(3), 531–554. <https://doi.org/10.1007/s10833-024-09502-3>
- Syerlita, R., & Siagian, I. (2024). Dampak Perkembangan Revolusi Industri 4.0 Terhadap Pendidikan Di Era Globalisasi Saat Ini. *Journal on Education*, 07(01), 3507–3515.
- Torres, L. L. (2022). School Organizational Culture and Leadership: Theoretical Trends and New Analytical Proposals. *Education Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/educsci12040254>
- Wulandari, Y. N., Aslamiah, Noorhafizah, & Novitawati. (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.
- Yani, M. (2021). Konsep dasar karakteristik kepemimpinan dalam pendidikan Islam. *AL-HIKMAH (Jurnal Pendidikan Dan Pendidikan Agama Islam)*, 3(2), 157–169.
- Zyulfah, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pegawai Negeri Sipil Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Eks Kawedanan Indramayu. *Edum Journal*, 6(1), 55–78.