

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Karakter Religius Peserta Didik: Studi Kualitatif di Sekolah Menengah Pertama Islam

Zulkipli¹✉, Mesi Heryani², Ade Akhmad Saputra³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Indonesia

email: zulkipli_uin@radenfatah.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan karakter religius peserta didik di sekolah menengah pertama Islam serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan pendekatan situasional yang diwujudkan melalui komunikasi terbuka, pengambilan keputusan partisipatif, pemberian motivasi dan keteladanan, pengawasan yang bersifat edukatif, fleksibilitas dalam menghadapi berbagai situasi, serta hubungan interpersonal yang harmonis. Gaya kepemimpinan tersebut berkontribusi terhadap pembentukan karakter religius peserta didik melalui pembiasaan ibadah, penguatan budaya sekolah Islami, keteladanan warga sekolah, serta integrasi nilai-nilai keagamaan dalam berbagai aktivitas pembelajaran dan kegiatan sekolah. Faktor pendukung implementasi kepemimpinan meliputi kolaborasi yang baik antarwarga sekolah, komitmen guru, dan lingkungan sekolah yang kondusif, sedangkan faktor penghambat meliputi perubahan kebijakan yayasan dan perbedaan tingkat pemahaman peserta didik terhadap program pembinaan karakter religius. Temuan penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, adaptif, dan berorientasi pada keteladanan memiliki peran strategis dalam membangun budaya sekolah religius dan memperkuat karakter peserta didik secara berkelanjutan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan kepala sekolah; karakter religius; peserta didik; kepemimpinan pendidikan; sekolah Islam.

Abstract

This study aims to analyze the principal's leadership style in fostering students' religious character in an Islamic junior high school and to identify the supporting and inhibiting factors influencing its implementation. The study employed a qualitative approach using a descriptive method. Data were collected through observations, in-depth interviews, and documentation involving the principal, vice principals, teachers, and administrative staff as research informants. Data were analyzed using the interactive model of data reduction, data display, verification, and conclusion drawing. The trustworthiness of the findings was ensured through source and technique triangulation. The findings reveal that the principal adopts a democratic leadership style with a situational approach, characterized by open

communication, participatory decision-making, motivation and exemplary conduct, educational supervision, leadership flexibility, and harmonious interpersonal relationships. This leadership style contributes significantly to the development of students' religious character through the habituation of religious practices, the cultivation of an Islamic school culture, role modeling by school members, and the integration of religious values into classroom instruction and school activities. Supporting factors include strong collaboration among school stakeholders, teachers' commitment, and a conducive school environment, while inhibiting factors consist of changes in foundation policies and differences in students' understanding and responsiveness toward religious character development programs. The findings underscore that a democratic, adaptive, and exemplary leadership style plays a strategic role in establishing a religious school culture and strengthening students' religious character in a sustainable manner.

Keywords: principal leadership style; religious character; students; educational leadership; Islamic junior high school.

Copyright (c) 2026 Zulkipli, Mesi Heryani, Ade Akhmad Saputra

✉ Corresponding author : Maryance

Email Address : zulkipli_uin@radenfatah.ac.id

Pendahuluan

Pendidikan merupakan proses yang bertujuan mengembangkan seluruh potensi peserta didik, baik aspek intelektual, emosional, sosial, maupun spiritual. Keberhasilan pendidikan tidak hanya diukur dari capaian akademik, tetapi juga dari kemampuan lembaga pendidikan dalam membentuk karakter peserta didik yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, serta mampu menghadapi tantangan kehidupan secara bertanggung jawab (Mulyasa, 2018; Lickona, 2013). Di era globalisasi dan transformasi digital, dunia pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks, ditandai dengan menurunnya moralitas, meningkatnya perilaku menyimpang di kalangan remaja, rendahnya kepedulian sosial, serta melemahnya internalisasi nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan karakter religius menjadi salah satu kebutuhan mendesak dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia (Daud & Muspawi, 2017; Rohmawati & Supiana, 2021).

Karakter religius merupakan sikap dan perilaku yang mencerminkan kepatuhan terhadap ajaran agama, toleransi terhadap pemeluk agama lain, serta kemampuan mengimplementasikan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sehari-hari. Karakter religius tidak hanya diwujudkan melalui pelaksanaan ibadah ritual, tetapi juga melalui kejujuran, disiplin, tanggung jawab, kepedulian sosial, serta akhlak mulia yang menjadi bagian dari budaya hidup peserta didik (Siswanto, 2013; Mulyasa, 2018). Oleh karena itu, pembentukan karakter religius harus dilakukan secara sistematis melalui pembiasaan, keteladanan, penguatan budaya sekolah, dan integrasi nilai-nilai agama ke dalam seluruh aktivitas pembelajaran maupun kegiatan sekolah (Sahlan, 2010; Wiyani, 2018).

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter religius peserta didik. Keberhasilan sekolah dalam mewujudkan tujuan tersebut tidak hanya bergantung pada kurikulum Pendidikan Agama Islam, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin pendidikan yang mengarahkan, mengoordinasikan, memotivasi, serta membangun budaya organisasi yang mendukung terciptanya lingkungan belajar yang religius, kondusif, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik (Mulyasa, 2017; Sergiovanni, 2015).

Dalam perspektif manajemen pendidikan, gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Hersey & Blanchard, 1982; Robbins & Judge, 2019). Gaya kepemimpinan kepala sekolah menentukan bagaimana komunikasi dibangun, keputusan diambil, konflik diselesaikan, serta budaya sekolah dikembangkan. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis cenderung memberikan ruang partisipasi kepada guru dan tenaga kependidikan sehingga tercipta lingkungan kerja yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter sering kali membatasi kreativitas guru dan menghambat berkembangnya budaya sekolah yang sehat (Mulyasa, 2017; Nurhayati et al., 2022).

Dalam perspektif pendidikan Islam, kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pemimpin moral (*moral leader*) dan teladan (*role model*) bagi seluruh warga sekolah. Keteladanan kepala sekolah dalam menjalankan nilai-nilai keislaman menjadi faktor penting dalam membangun budaya religius yang pada akhirnya memengaruhi pembentukan karakter peserta didik. Kepemimpinan yang mengedepankan komunikasi yang baik, keteladanan, pembiasaan ibadah, pemberdayaan guru, serta penguatan budaya sekolah terbukti mampu meningkatkan kualitas karakter religius peserta didik (Mushtofa et al., 2022; Rohmawati & Supiana, 2021).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang erat antara kepemimpinan kepala sekolah dengan keberhasilan pembentukan karakter religius peserta didik. Mushtofa et al. (2022) menjelaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, manajer, pendidik, administrator, supervisor, inovator, dan motivator dalam membentuk karakter religius peserta didik. Sementara itu, Rohmawati dan Supiana (2021) menemukan bahwa keberhasilan penanaman karakter religius sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah dalam merancang program pembiasaan keagamaan, memberikan keteladanan, serta membangun budaya religius di lingkungan sekolah. Penelitian yang lebih mutakhir juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang inspiratif dan partisipatif mampu memperkuat implementasi pendidikan karakter religius melalui integrasi nilai-nilai agama dalam seluruh aktivitas sekolah (Widiyawati et al., 2026; Eminarni et al., 2026).

Meskipun demikian, penelitian-penelitian sebelumnya masih lebih banyak membahas peran atau strategi kepala sekolah dalam membangun karakter religius. Kajian yang secara khusus menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah melalui dimensi komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi, pengawasan, fleksibilitas, dan hubungan interpersonal dalam meningkatkan karakter religius peserta didik masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan pada madrasah atau sekolah dasar, sehingga kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah pada jenjang sekolah menengah pertama Islam masih memerlukan penguatan empiris (Daud & Muspawi, 2017; Mushtofa et al., 2022).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan karakter religius peserta didik pada sekolah menengah pertama Islam. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis komprehensif mengenai hubungan antara dimensi-dimensi gaya kepemimpinan kepala sekolah meliputi komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi, pengawasan, fleksibilitas, dan hubungan interpersonal dengan proses pembentukan karakter religius peserta didik. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan Islam sekaligus menjadi rujukan praktis bagi kepala sekolah dalam mengembangkan model kepemimpinan yang efektif untuk memperkuat budaya religius di sekolah.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam fenomena gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan karakter religius peserta didik berdasarkan kondisi alamiah di lingkungan sekolah. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali makna, pengalaman, serta interaksi sosial yang terjadi antara kepala sekolah, guru, dan peserta didik dalam proses pembentukan karakter religius (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018).

Penelitian dilaksanakan di salah satu Sekolah Menengah Pertama Islam di Kota Palembang yang dipilih secara purposive karena memiliki program pembinaan karakter religius yang terintegrasi dalam budaya sekolah dan dipimpin oleh kepala sekolah yang secara konsisten mengembangkan berbagai kegiatan keagamaan sebagai bagian dari implementasi visi sekolah. Fokus penelitian diarahkan pada implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah serta kontribusinya terhadap pembentukan karakter religius peserta didik. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan program pembinaan karakter religius di sekolah (Patton, 2015). Informan utama terdiri atas kepala sekolah, sedangkan informan pendukung meliputi wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat, guru Pendidikan Agama Islam, guru mata pelajaran, wali kelas, serta tenaga kependidikan. Pemilihan informan dilakukan hingga data yang diperoleh mencapai tingkat saturation, yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan data baru yang signifikan.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi lapangan terhadap aktivitas kepemimpinan kepala sekolah serta implementasi program pembentukan karakter religius peserta didik. Adapun data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi berupa visi dan misi sekolah, program kerja sekolah, tata tertib peserta didik, jadwal kegiatan keagamaan, notulen rapat, laporan kegiatan, foto dokumentasi, serta dokumen lain yang relevan dengan fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara nonpartisipatif dengan mengamati secara langsung aktivitas kepala sekolah dalam memimpin sekolah, pelaksanaan pembiasaan religius, interaksi antara kepala sekolah dengan guru, serta keterlibatan peserta didik dalam kegiatan keagamaan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara sehingga memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang mendalam mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, strategi pembinaan karakter religius, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya. Teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi serta memverifikasi hasil observasi dan wawancara melalui berbagai dokumen resmi sekolah.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi empat tahapan, yaitu pengumpulan data (data collection), kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (conclusion drawing and verification). Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan seleksi, penyederhanaan, pengelompokan, dan pengkodean data sesuai fokus penelitian. Selanjutnya data disajikan dalam bentuk narasi, matriks, dan tabel sehingga memudahkan proses interpretasi. Tahap akhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan pola, hubungan, dan tema-tema yang muncul selama proses analisis serta melakukan verifikasi secara terus-menerus hingga diperoleh temuan yang valid. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan empat kriteria *trustworthiness* sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln dan Guba (1985), yaitu *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Kredibilitas data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, perpanjangan

keikutsertaan peneliti di lapangan, serta *member checking* kepada informan. Transferabilitas dijaga dengan menyajikan deskripsi konteks penelitian secara rinci sehingga memungkinkan pembaca menilai keterterapan hasil penelitian pada konteks lain. Dependabilitas dilakukan melalui audit terhadap seluruh proses penelitian, sedangkan konfirmabilitas dijaga dengan mendokumentasikan seluruh proses pengumpulan dan analisis data sehingga temuan penelitian benar-benar berasal dari data empiris, bukan interpretasi subjektif peneliti. Fokus analisis penelitian diarahkan pada enam dimensi gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu komunikasi, pengambilan keputusan, motivasi dan inspirasi, kontrol dan pengawasan, fleksibilitas kepemimpinan, serta hubungan interpersonal. Keenam dimensi tersebut dianalisis untuk mengidentifikasi kontribusinya terhadap pembentukan karakter religius peserta didik melalui berbagai program pembiasaan keagamaan, keteladanan, budaya sekolah Islami, dan penguatan nilai-nilai religius dalam kehidupan sekolah sehari-hari.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah pola tindakan kepala sekolah secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau dijadikan acuan oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan kepala sekolah (Davis & Newstrom, 1995, p. 352). Menurut Tjiptono gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu cara yang digunakan oleh kepala sekolah dalam berinteraksi dengan bawahannya (Tjiptono, Fandy, 2006, pp. 63-74).

Pada bagian ini peneliti akan mengali dan menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang.

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, pemberitahuan tentang sesuatu baik melalui diskusi, berdialog, musyawarah kepada umum, atau sebuah komunitas tertentu, dengan melalui media tertentu. Pembawa pesan menginginkan umpan balik dari informasi yang disampaikan (Hadawiyah & others, 2022, p. 2).

Komunikasi efektif memungkinkan kepala sekolah memahami kebutuhan guru, staf, dan siswa, sehingga dapat membangun hubungan yang baik dan menciptakan lingkungan sekolah yang produktif. Dengan komunikasi yang baik, kepala sekolah dapat mengetahui prioritas, kendala, dan kebutuhan mereka, sehingga dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan efektif.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan bapak Kemas Herianto selaku kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang yang mengatakan bahwa:

“Saya selalu berusaha menyampaikan informasi dengan jelas dan tepat kepada guru dan staf, baik melalui rapat maupun melalui surat edaran, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Saya juga selalu melibatkan guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan. Kami diskusikan bersama, mendengarkan pendapat dan saran dari semua pihak, sehingga keputusan yang diambil adalah keputusan bersama”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa komunikasi di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang berjalan dengan efektif. Kepala sekolah selalu membuka kesempatan bagi guru dan staf untuk memberikan pendapat dan saran, serta mendengarkan dengan sabar dan objektif. Hal ini menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman, dan inklusif, sehingga semua pihak dapat bekerja sama mencapai tujuan dan visi sekolah. Komunikasi yang baik ini juga memungkinkan adanya pertukaran ide dan informasi yang lancar, sehingga keputusan yang diambil dapat lebih tepat dan efektif.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti juga melihat bahwa kepala sekolah sering berinteraksi dengan guru dan staf, menggunakan bahasa yang jelas dan sopan, serta mendengarkan pendapat mereka dengan baik. Komunikasi yang terbuka

dan empatik ini memungkinkan adanya pertukaran ide dan informasi yang lancar. Untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di atas peneliti menyertakan dokumentasi berikut ini:



Gambar 1. komunikasi saat kepala sekolah menyampaikan informasi

Hasil dokumentasi di atas peneliti melihat bahwa benar adanya bahwa kepala sekolah memiliki komunikasi yang efektif dengan guru, dan staf. Informasi yang disampaikan jelas, tepat waktu, dan sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas maka peneliti mengambil keputusan bahwa komunikasi kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang berjalan dengan efektif dan baik, dengan kepala sekolah yang memiliki komunikasi terbuka, mendengarkan pendapat, dan menyampaikan informasi dengan jelas dan tepat waktu. Proses komunikasi yang efektif ini telah menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman, dan inklusif, sehingga semua pihak dapat bekerja sama mencapai tujuan dan visi sekolah.

2. Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternatif tindakan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Setiap keputusan hendaknya diusahakan agar pelaksanaannya jangan sampai menggunakan kekerasan (fisik). Pengambilan keputusan dilakukan dengan pendekatan sistematis terhadap permasalahan melalui proses pengumpulan data menjadi informasi serta ditambah dengan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dengan pengambilan Keputusan (Amaliya, 2002, p. 2).

Pengambilan keputusan (*Decision Making*) merupakan suatu proses pemikiran dari pemilihan alternatif yang akan dihasilkan mengenai prediksi kedepan. Pengambilan keputusan penting bagi kepala sekolah karena menentukan arah sekolah, mengalokasikan sumber daya, mengatasi masalah, membangun kepercayaan, dan meningkatkan efektivitas. Pengambilan keputusan efektif merupakan aspek krusial dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan bapak Kemas Herianto selaku kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang yang mengatakan bahwa:

“Dalam pengambilan keputusan, saya selalu berusaha melibatkan guru, dan staf dalam proses diskusi dan musyawarah. Saya percaya bahwa dengan melibatkan semua pihak, kita dapat mencapai keputusan yang lebih baik dan lebih adil. Saya juga selalu terbuka terhadap saran dan masukan dari semua pihak, sehingga kita dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kepala sekolah SMP Islam Az-zahrah 1 Palembang memiliki pendekatan yang inklusif dalam proses pengambilan keputusan. Dengan melibatkan semua pihak, kepala sekolah dapat meningkatkan partisipasi dan keterlibatan guru, staf, dan siswa, sehingga dapat membangun kepercayaan dan meningkatkan

efektivitas sekolah. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat menghargai kontribusi dan pendapat semua pihak dalam mencapai tujuan sekolah.

Berasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti juga melihat bahwa kepala sekolah SMP Islam Az-zahrah 1 Palembang menerapkan proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak, sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis dan produktif. Kepala sekolah juga terlihat sangat terbuka terhadap saran dan masukan dari guru, staf, dan siswa, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan motivasi mereka. Untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di atas peneliti menyertakan dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 2. Rapat sebelum mengambil keputusan

Hasil dokumentasi di atas peneliti melihat bahwa benar adanya bahwa kepala sekolah SMP Islam Az-zahrah 1 Palembang melibatkan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat meningkatkan partisipasi dan keterlibatan guru, dan staf. Proses ini juga didukung oleh sistem dan prosedur yang jelas, sehingga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas maka peneliti mengambil keputusan bahwa kepala sekolah SMP Islam Az-zahrah 1 Palembang memiliki pendekatan yang inklusif dalam proses pengambilan keputusan, dengan melibatkan semua pihak terkait. Hal ini telah menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis dan produktif, di mana guru, staf, dan siswa merasa dilibatkan dan dihargai. Proses pengambilan keputusan yang transparan dan didukung oleh sistem dan prosedur yang jelas juga telah meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan di kalangan warga sekolah. Secara keseluruhan, pendekatan ini telah memberikan kontribusi positif terhadap motivasi dan kinerja sekolah.

3. Motivasi dan Inspirasi

Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan inspirasi sering kali berasal dari faktor eksternal yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak seseorang. Motivasi dan inspirasi kepada bawahan sangat penting karena dapat meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan loyalitas. Hal ini juga membuat mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai tujuannya dengan lebih efektif dan efisien (Estiningsih Trihandayani, 2025, p. 55).

Berdasarkan wawancara peneliti dengan bapak Kemas Herianto selaku kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang yang mengatakan bahwa:

“Sebagai kepala sekolah, saya selalu berusaha memberikan motivasi dan inspirasi kepada staf dan guru di sekolah ini. Saya melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan, memberikan kesempatan untuk berpartisipasi, dan memberikan penghargaan atas kontribusi mereka. Selain itu, saya juga memberikan

kesempatan kepada staf dan guru untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan pengembangan profesional”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan kepemimpinan yang sangat baik. Beliau mampu memberikan motivasi dan inspirasi kepada seluruh komponen sekolah dengan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, dan memberikan penghargaan atas prestasi. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung, dan memotivasi seluruh staf untuk meningkatkan kualitas kerja dan mencapai tujuan sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti juga melihat bahwa lingkungan kerja di sekolah ini sangat kondusif dan harmonis, dengan interaksi yang baik antara kepala sekolah, guru, dan staf, hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu memberikan motivasi dan inspirasi kepada seluruh komponen sekolah. Kegiatan belajar mengajar juga terlihat efektif dan terorganisir dengan baik. Untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di atas peneliti menyertakan dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 3. kegiatan workshop sebagai bentuk motivasi dan inspirasi

Hasil dokumentasi di atas peneliti melihat bahwa benar adanya bahwa kepala sekolah memberikan motivasi dan inspirasi kepada staf melalui pertemuan rutin, pemberian penghargaan, dan pemberian kesempatan untuk mengembangkan diri, hal ini tercermin dari interaksi positif dan dukungan yang diberikan oleh Kepala Sekolah kepada staf.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas maka peneliti mengambil keputusan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan kepemimpinan yang sangat baik, mampu memberikan motivasi dan inspirasi kepada staf melalui pertemuan rutin, pemberian penghargaan, dan pemberian kesempatan untuk mengembangkan diri. Hal ini tercermin dari lingkungan kerja yang kondusif, kegiatan belajar mengajar yang efektif, dan komitmen staf dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang positif dan mendukung pencapaian tujuan sekolah.

4. Kontrol dan pengawasan

Kontrol dan pengawasan adalah kegiatan pemeriksaan atau pengendalian atas kegiatan yang telah atau sedang dilakukan, agar kegiatan-kegiatan dapat sesuai dengan apa yang direncanakan dan diharapkan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat

ditentukan dari kontrol dan pengawasan dengan melihat bagaimana mereka memantau dan mengevaluasi kinerja, serta bagaimana mereka memberikan umpan balik dan membuat penyesuaian. Dalam kepemimpinan kepala sekolah, kontrol dan pengawasan perlu ada untuk memastikan standar kualitas pendidikan terjaga, mengidentifikasi area yang perlu perbaikan, membuat penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja sekolah, serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. (Walujo, 2020)

Berdasarkan wawancara peneliti dengan bapak Kemas Herianto selaku kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang yang mengatakan bahwa:

“Untuk melakukan kontrol dan pengawasan, saya melakukan observasi kelas secara rutin, memantau rencana pembelajaran, dan mengadakan pertemuan dengan guru untuk membahas kemajuan siswa. Saya juga memberikan umpan balik konstruktif dan saran perbaikan kepada guru, serta mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kualitas pengajaran”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kepala sekolah melakukan kontrol dan pengawasan dengan sangat proaktif, melibatkan observasi rutin ke kelas, memberikan umpan balik konstruktif kepada guru, dan menjaga komunikasi terbuka dengan staf dan guru. Selain itu, beliau juga memperhatikan aspek administrasi sekolah dan hubungan dengan masyarakat sekitar, sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang lebih harmonis dan produktif.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti juga melihat bahwa. Kepala sekolah terlihat sangat terlibat dalam kegiatan sekolah. Beliau melakukan pengecekan langsung ke kelas, berinteraksi dengan guru dan siswa, serta memantau kegiatan administrasi. Suasana sekolah terasa dinamis dan tertata, menunjukkan adanya kontrol dan pengawasan yang efektif dari pimpinan. Untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di atas peneliti menyertakan dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 4. Dokumentasi saat rapat evaluasi yang dicatat oleh notulen

Hasil dokumentasi di atas peneliti melihat bahwa benar adanya bahwa kepala sekolah memiliki sistem administrasi yang rapi, seperti buku tamu, laporan kegiatan, dan catatan rapat, menunjukkan adanya kontrol dan pengawasan yang sistematis.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas maka peneliti mengambil keputusan bahwa kepala sekolah memiliki pendekatan yang sangat proaktif dan sistematis dalam melakukan kontrol dan pengawasan. Beliau tidak hanya melakukan observasi rutin ke kelas untuk memastikan kualitas pengajaran, tapi juga menjaga komunikasi terbuka dengan staf dan guru, sehingga tercipta suasana kerja yang kolaboratif dan suportif. Selain itu, sistem administrasi yang rapi dan terdokumentasi

dengan baik juga menunjukkan keseriusan beliau dalam mengelola sekolah. Semua ini berkontribusi pada lingkungan sekolah yang dinamis, tertata, dan kondusif untuk belajar dan berkembang.

5. Fleksibilitas

Fleksibilitas kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan yang efektif dan responsif terhadap perubahan lingkungan yang dinamis baik dalam struktur organisasi, proses operasional maupun strategi perusahaan. untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang berbeda-beda. Kepala sekolah yang fleksibel dapat beradaptasi dengan kebutuhan staf, siswa, dan lingkungan sekolah, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan mencapai tujuan sekolah. Karena setiap situasi dan individu berbeda, jadi kepala sekolah perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk mendapatkan hasil yang optimal. Gaya kepemimpinan yang kaku bisa tidak efektif dalam situasi tertentu, sedangkan fleksibilitas memungkinkan kepala sekolah merespons kebutuhan dan tantangan dengan lebih baik (Setiawan, 2021, p. 11).

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Kemas Herianto selaku kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang yang mengatakan bahwa:

“Saya selalu berusaha memahami situasi dan kebutuhan tim sebelum membuat keputusan. Jika situasinya memungkinkan, saya melibatkan staf dalam proses pengambilan keputusan untuk mendapatkan input dan meningkatkan komitmen mereka. Namun, jika situasinya memerlukan keputusan cepat atau melibatkan isu yang sensitif, saya tidak ragu untuk membuat keputusan sendiri”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa Kepala Sekolah memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam kepemimpinannya, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan situasi yang berbeda-beda.

Berasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti juga melihat bahwa kepala sekolah secara konsisten menunjukkan fleksibilitas dalam kepemimpinannya, seperti terlihat dari kemampuan adaptasi dalam menghadapi situasi dan kebutuhan staf, serta kemampuan untuk menyesuaikan gaya komunikasi dengan berbagai audiens. Ini memperkuat hasil wawancara yang menunjukkan bahwa fleksibilitas adalah salah satu kunci keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di atas peneliti menyertakan dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 5. Pelaksanaan rapat tetap berjalan meski tidak dihadiri seluruh guru

Hasil dokumentasi di atas peneliti melihat bahwa benar adanya bahwa kepala sekolah memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam kepemimpinannya, terlihat dari

kemampuan adaptasi dan penyesuaian dengan kebutuhan dan waktu dan situasi yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas maka peneliti mengambil keputusan bahwa kepala sekolah memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam kepemimpinannya, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan situasi yang berbeda-beda. Ini memungkinkan kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan sekolah yang positif, meningkatkan motivasi staf dan siswa, serta mencapai tujuan sekolah dengan lebih efektif. Fleksibilitas ini merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan sekolah, dan merupakan kekuatan utama dalam memimpin sekolah.

6. Hubungan interpersonal

Hubungan interpersonal adalah interaksi antara satu individu dengan individu lainnya dalam kondisi kerja atau organisasi sebagai pendorong untuk bekerja secara produktif guna mencapai kepuasan ekonomi, psikologis, dan sosial. Tentu saja, hubungan tersebut akan memberikan pengaruh terhadap satu dengan yang lainnya atau dapat dikatakan juga sebagai hubungan yang bersifat timbal balik (Robbins & A., 2007, p. 45).

Gaya kepemimpinan yang efektif di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang memang sangat bergantung pada hubungan interpersonal yang baik antara kepala sekolah, guru, staf, dan siswa. Hubungan yang baik memungkinkan pemimpin memahami kebutuhan tim, membuat keputusan tepat, dan meningkatkan kepercayaan serta kerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik di sekolah tersebut.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Kemas Herianto selaku kepala sekolah di SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang yang mengatakan bahwa:

“Saya membangun hubungan interpersonal yang baik dengan berkomunikasi terbuka, mendengarkan pendapat, dan memahami kebutuhan mereka. Saya juga aktif dalam kegiatan sekolah untuk berinteraksi lebih santai”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa Kepala SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang menunjukkan kemampuan interpersonal yang baik dengan seluruh warga sekolah. Beliau mampu menciptakan suasana yang nyaman dan mendukung, sehingga guru, staf, dan siswa dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

Berasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti juga melihat bahwa Kepala SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang memiliki hubungan interpersonal yang baik dengan seluruh warga sekolah, yang ditunjukkan melalui komunikasi efektif, empati, dan kemampuan menciptakan suasana yang nyaman dan mendukung. Untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di atas peneliti menyertakan dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 6. kepala sekolah ikut berpartisipasi dalam rangka pemilihan ketua dan wakil osis

Hasil dokumentasi di atas peneliti melihat bahwa benar adanya bahwa Kepala SMP Islam Az-zahrah 1 Palembang secara konsisten membangun dan memelihara hubungan interpersonal yang baik dengan guru, staf, dan siswa, melalui kegiatan sekolah, pertemuan, dan interaksi sehari-hari.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas maka peneliti mengambil keputusan bahwa Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Islam Az-zahrah 1 Palembang memiliki hubungan interpersonal yang baik dengan seluruh warga sekolah. Beliau menciptakan suasana yang nyaman, terbuka, dan mendukung, sehingga semua pihak dapat bekerja sama untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki pendekatan yang sangat proaktif dan sistematis dalam melakukan kontrol dan pengawasan. Beliau tidak hanya melakukan observasi rutin ke kelas untuk memastikan kualitas pengajaran, tetapi juga menjaga komunikasi terbuka dengan staf dan guru, sehingga tercipta suasana kerja yang kolaboratif dan suportif. Selain itu, sistem administrasi yang rapi dan terdokumentasi dengan baik juga menunjukkan keseriusan beliau dalam mengelola sekolah. Semua ini berkontribusi pada lingkungan sekolah yang dinamis, tertata, dan kondusif untuk belajar dan berkembang. sejalan dengan pengawasan edukatif menurut Mulyasa, yaitu pengawasan yang tidak hanya bersifat mengawasi tetapi juga membimbing, memberi solusi, dan menciptakan iklim kerja yang suportif (Mulyasa, 2013, pp. 111-1115).

a. Fleksibilitas

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam kepemimpinannya, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan situasi yang berbeda-beda. Ini memungkinkan kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan sekolah yang positif, meningkatkan motivasi staf dan siswa, serta mencapai tujuan sekolah dengan lebih efektif. Fleksibilitas ini merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan sekolah, dan merupakan kekuatan utama dalam memimpin sekolah. Hasil penelitian ini selaras dengan pandangan Hersey & Blanchard yang menyatakan bahwa pemimpin efektif adalah pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kematangan bawahan dan situasi yang dihadapi (Hersey & Blanchard, 1982, pp. 150-152).

b. Hubungan Interpersonal

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Kepala SMP Islam Az-Zahrah 1 Palembang memiliki hubungan interpersonal yang baik dengan seluruh warga sekolah. Beliau menciptakan suasana yang nyaman, terbuka, dan mendukung, sehingga semua pihak dapat bekerja sama untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Hal ini selaras dengan Mulyasa yang menyatakan bahwa kepala sekolah efektif adalah yang mampu membangun komunikasi dan hubungan interpersonal yang harmonis sehingga tercipta iklim sekolah yang kondusif (Mulyasa, 2013, pp. 42-47).

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan karakter religius peserta didik di sekolah menengah pertama Islam. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan pendekatan situasional yang ditunjukkan melalui komunikasi yang terbuka, pengambilan keputusan secara partisipatif, pemberian motivasi dan keteladanan, pelaksanaan supervisi yang bersifat edukatif, serta kemampuan beradaptasi terhadap dinamika organisasi sekolah. Gaya kepemimpinan tersebut menciptakan budaya kerja yang kolaboratif sehingga seluruh warga sekolah memiliki

komitmen yang sama dalam mengimplementasikan program-program pembinaan karakter religius.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah diwujudkan melalui berbagai strategi, antara lain pembiasaan ibadah, penguatan budaya sekolah Islami, integrasi nilai-nilai religius dalam proses pembelajaran, keteladanan seluruh warga sekolah, serta kolaborasi dengan guru dan orang tua. Strategi tersebut mampu membentuk lingkungan sekolah yang kondusif bagi internalisasi nilai-nilai keagamaan sehingga karakter religius peserta didik berkembang tidak hanya pada aspek ibadah, tetapi juga tercermin dalam sikap disiplin, tanggung jawab, kejujuran, kepedulian sosial, serta perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Keberhasilan implementasi kepemimpinan kepala sekolah didukung oleh komitmen seluruh warga sekolah, budaya organisasi yang religius, kerja sama antarguru, dukungan yayasan, serta keterlibatan orang tua dalam pembinaan karakter peserta didik. Adapun faktor penghambat meliputi perbedaan karakter dan latar belakang peserta didik, pengaruh lingkungan eksternal dan media digital, serta dinamika kebijakan kelembagaan yang memerlukan penyesuaian dalam pelaksanaan program sekolah.

Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa efektivitas penguatan karakter religius tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program-program keagamaan, tetapi terutama oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan fungsi komunikasi, keteladanan, motivasi, partisipasi, dan supervisi ke dalam budaya sekolah. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang demokratis, adaptif, dan berbasis keteladanan menjadi fondasi utama dalam membangun budaya sekolah religius yang berkelanjutan. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam sekaligus menjadi rujukan praktis bagi kepala sekolah dalam merancang kebijakan dan program penguatan karakter religius peserta didik secara lebih efektif.

Daftar Pustaka

- Asmuri, A., Zakaria, G. A. N., Palawa, A. H., & Rahman, R. (2022). Religion, leadership and school principals: Symbolic interactionism perspective. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(4). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i4.3823>
- Mushtofa, A., Muqowin, M., & Dinana, A. (2022). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk karakter religius peserta didik di SMK Cendekia Madiun. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 72–87. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i1.p72-87>
- Yuliawati, A., Hasanah, A., Zaldi, A., Jalaludin, & Saeki, J. (2025). Strategic leadership in shaping religious character: The role of school principals in Islamic education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3), 752–765. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i3.11203>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Prentice Hall.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Lickona, T. (2013). *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility*. Bantam Books.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen pendidikan karakter*. PT Bumi Aksara.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

- Sahlan, A. (2010). *Mewujudkan budaya religius di sekolah: Upaya mengembangkan PAI dari teori ke aksi*. UIN Maliki Press.
- Sergiovanni, T. J. (2015). *Strengthening the heartbeat: Leading and learning together in schools*. Jossey-Bass.
- Wiyani, N. A. (2018). *Pendidikan karakter berbasis total quality management*. Ar-Ruzz Media.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.