Volume 9 Nomor 2 (2026)
ISSN : 2615-0883 (Media Online)

Integrasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membentuk Ekosistem Pendidikan Vokasi Berbasis Islam di SMK Muhammadiyah 4 Surakarta

Ahmad Fathun Qoriib*, Mahasri Shobahiya
Universitas Muhammadiyah Surakarta, Sukoharjo, Indonesia
*g000220165@student.ums.ac.id

Abstract

This research is motivated by the strategic role of the principal as a builder of a professional and religious work ecosystem in an Islamic-based vocational education institution. The purpose of this study is to explore the leadership model implemented by the principal of SMK Muhammadiyah 4 Surakarta in managing vocational education based on Islamic values. The research method used is descriptive qualitative through field research with data collection techniques in the form of structured interviews, direct observation, and document review. Data analysis adopted the Miles and Huberman framework which includes information condensation, presentation of results, and formulation of conclusions. The results show that the principal applies an integrative-contextual leadership style that harmoniously combines four main approaches: transformational, servant leadership, collective-collegial, and distributed. The transformational element is reflected in the development of vision and motivation for innovation; the servant aspect is seen in empathy and commitment to teacher competency development; the collegial-participatory approach is manifested in the deliberation mechanism; and distributed leadership is carried out through the delegation of balanced authority to the management team. This leadership model has a positive impact on improving academic standards, strengthening the religious atmosphere, and aligning graduates with the demands of the workplace. The study's conclusions confirm that leadership effectiveness in Islamic vocational schools is determined by the leader's ability to be adaptive and multidimensional in responding to the institution's internal and external dynamics.

Keywords: Principal Leadership; Leadership Style; Islamic Vocational Schools; School Management

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh peran strategis kepala sekolah sebagai pembentuk ekosistem kerja yang profesional dan agamis pada lembaga pendidikan vokasi berbasis Islam. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi model kepemimpinan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah SMK Muhammadiyah 4 Surakarta dalam mengelola pendidikan kejuruan berlandaskan nilai-nilai Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui riset lapangan dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara terstruktur, pengamatan langsung, dan telaah dokumen. Analisis data mengadopsi kerangka Miles dan Huberman yang meliputi pemadatan informasi, pemaparan hasil, dan perumusan konklusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan integratif-kontekstual yang mengombinasikan empat pendekatan utama secara harmonis: transformasional, pelayan (*servant leadership*), kolektif-kolegial, dan terdistribusi. Unsur transformasional tercermin dalam pembangunan visi dan motivasi inovasi; aspek pelayan terlihat dari empati dan komitmen

pengembangan kompetensi guru; pendekatan kolegial-partisipatif terwujud dalam mekanisme musyawarah; serta kepemimpinan terdistribusi dilakukan melalui pendelegasian wewenang yang seimbang kepada tim manajemen. Model kepemimpinan ini berdampak positif pada peningkatan standar akademik, penguatan atmosfer keagamaan, serta keselarasan lulusan dengan tuntutan dunia kerja. Simpulan penelitian menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan di sekolah kejuruan Islam ditentukan oleh kemampuan pemimpin untuk bersifat adaptif dan multidimensi dalam merespons dinamika internal maupun eksternal institusi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah; Gaya Kepemimpinan; Sekolah Kejuruan Islam; Manajemen Sekolah

Pendahuluan

Kualitas suatu pendidikan berakar dari seberapa efektif kegiatan belajar mengajar diterapkan di lingkungan sekolah. Terciptanya proses edukasi yang unggul tidak hanya bergantung pada rancangan kurikulum semata, melainkan sangat dipengaruhi oleh sistem manajemen sekolah yang diimplementasikan secara konsisten, profesional, dan memiliki tujuan yang jelas. Pengelolaan sekolah yang baik akan mendorong terciptanya suasana belajar yang mendukung, penggunaan sumber daya yang efisien, serta peningkatan kinerja seluruh unsur pendidikan.

Merujuk pada pandang Gaol (2017) tercapainya keselarasan antara praktik belajar mengajar dengan target yang direncanakan sangat bergantung pada fungsi krusial kepala sekolah selaku figur pemimpin pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, dapat dipahami bahwa efektivitas tata kelola belajar mengajar di suatu institusi pendidikan sangat bertumpu pada sejauh mana kecakapan manajerial yang dikuasai oleh kepala sekolah dalam mengarahkan, mengoordinasikan, serta memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki oleh lingkungan sekolah.

Kepala sekolah menempati posisi kunci dalam pelaksanaan pendidikan di tingkat satuan pendidikan karena memegang otoritas sekaligus tanggung jawab strategis dalam pengelolaan sekolah. Peran kepemimpinan yang dijalankan meliputi kemampuan merancang visi, menetapkan kebijakan, menggerakkan tenaga pendidik dan kependidikan, hingga melakukan penilaian terhadap pelaksanaan berbagai program sekolah. Menurut Kurniawati, Arafat & Puspita (2020) kualitas kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah merupakan faktor paling penentu dalam mengarahkan perkembangan dan kemajuan suatu institusi pendidikan, terutama dalam menyeimbangkan fungsi manajerial dan kepemimpinan secara konsisten.

Dari uraian tersebut, dapat dipahami bahwa eksistensi kepala sekolah melampaui sekadar urusan tata usaha dan administratif. Lebih dari itu, kepala sekolah juga dituntut hadir sebagai sosok pemimpin yang berperan krusial dalam menggerakkan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya sekolah demi mewujudkan target pendidikan secara utuh (Rosyadi & Pardjono, 2015). Secara teoritis, kepala sekolah dituntut memiliki karakter kepemimpinan yang berorientasi ke depan, fleksibel, serta peka terhadap berbagai perubahan.

Orientasi visioner dibutuhkan agar kepala sekolah mampu menetapkan arah pengembangan sekolah secara jelas dan terencana, sedangkan kemampuan adaptif menjadi penting dalam merespons perubahan kebijakan pendidikan, kemajuan teknologi, maupun tuntutan masyarakat yang terus berkembang. Menurut Irvansyah & Wijayanti (2025) efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program institusi amat ditentukan oleh tingkat kompetensi kepala sekolah dalam mengintegrasikan fungsi-fungsi manajerial dasar mulai dari tahap perencanaan, penyusunan struktur, eksekusi, sampai dengan

evaluasi. Kondisi tersebut memberikan penegasan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam menyinergikan seluruh elemen tata kelola ini menjadi faktor penentu utama bagi tercapainya sasaran pendidikan secara maksimal. Pada tataran praktisnya, jangkauan kepemimpinan seorang kepala sekolah melampaui sekadar urusan tata usaha dan birokrasi, peran tersebut juga melekat erat dengan tanggung jawab pada dimensi pendidikan (pedagogis) serta pembentukan budaya institusi (kultural).

Kepala sekolah berkewajiban meningkatkan mutu pembelajaran melalui pembinaan guru, penguatan profesionalisme tenaga pendidik, serta pembentukan budaya sekolah yang mendorong inovasi dan kerja sama. Kepemimpinan yang dijalankan secara efektif dapat mengoptimalkan kinerja guru, menumbuhkan motivasi kerja, serta menghadirkan suasana sekolah yang kondusif bagi berkembangnya kreativitas dan rasa tanggung jawab bersama (Ella Az, Khamidi, Roesminingsih & Nursalim, 2025). Meskipun demikian, kondisi di lapangan memperlihatkan bahwa belum semua kepala sekolah mampu mengimplementasikan pola kepemimpinan yang sesuai dengan harapan ideal.

Masih dijumpai gaya kepemimpinan yang cenderung terpusat, minim pelibatan guru serta tenaga kependidikan dalam pelaksanaan proses pengambilan keputusan, serta belum maksimal dalam mengembangkan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh institusi pendidikan. Mufidah, Hariyati & Yulianingsih (2025) mengungkapkan bahwa fenomena tersebut menunjukkan adanya jarak antara konsep kepemimpinan yang ideal dengan praktik yang berlangsung di lingkungan sekolah. Kesenjangan ini berimplikasi pada kurang optimalnya efektivitas manajemen sekolah serta rendahnya kualitas pendidikan.

Dengan demikian, kepemimpinan yang kurang partisipatif dan belum berorientasi pada pemberdayaan kualitas tenaga pendidik maupun kependidikan dapat berubah menjadi rintangan utama dalam upaya meningkatkan mutu pengelolaan sekolah dan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Dalam lingkungan sekolah berbasis Islam, tuntutan terhadap peran kepala sekolah menjadi lebih kompleks. Peran yang diembannya melampaui sekadar fungsi sebagai pengelola dan administrator, tetapi juga berperan sebagai figur moral dan spiritual bagi seluruh warga sekolah.

Kepala sekolah dituntut menjadi contoh dalam menginternalisasikan nilai-nilai keislaman serta memastikan nilai tersebut tercermin dalam budaya sekolah, proses pembelajaran, hingga pola interaksi sosial di lingkungan pendidikan. Syarip (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam harus mampu mengintegrasikan aspek spiritual dengan aspek manajerial secara selaras. Hal ini mengindikasikan bahwa figur pimpinan sekolah tidak bisa bertumpu semata-mata pada pengelolaan organisasi, tetapi juga harus mengedepankan pembinaan nilai-nilai religius sebagai fondasi dalam membentuk karakter serta budaya sekolah yang berlandaskan ajaran Islam.

SMK Muhammadiyah 4 Surakarta adalah salah satu wadah penyelenggara pembelajaran kejuruan berbasis Islam yang mengusung visi: Mewujudkan Peserta Didik yang Islami, Cerdas, dan Kompetitif. Visi ini mencerminkan keseriusan sekolah dalam memadukan nilai-nilai keislaman dengan penguatan kemampuan akademik serta keterampilan kerja peserta didik. Mutu kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah bertindak sebagai faktor penentu utama dalam merealisasikan visi tersebut, terutama dalam mengelola sekolah secara strategis dan mengoptimalkan potensi seluruh sumber daya manusia yang dimiliki.

Meskipun berbagai studi terdahulu telah mengkaji signifikansi peran kepala sekolah, mayoritas literatur masih cenderung mengkaji gaya kepemimpinan secara terpisah atau berfokus pada model tunggal. Beberapa penelitian sebelumnya, misalnya,

hanya menyoroti efektivitas kepemimpinan transformasional Syarip (2025) atau secara eksklusif menganalisis *servant leadership* dalam konteks pendidikan (Hartono, 2025). Masih sangat minim kajian yang mengeksplorasi bagaimana beragam paradigma kepemimpinan modern tersebut dapat diintegrasikan secara sinergis dalam satu entitas organisasi, khususnya pada lembaga pendidikan kejuruan berbasis Islam yang memiliki karakteristik dan tuntutan yang unik. Pendidikan vokasi Islam tidak hanya menuntut pencapaian indikator teknis-akademis yang selaras (*link and match*) dengan kebutuhan industri modern, tetapi pada saat bersamaan mewajibkan internalisasi nilai-nilai profetik dalam budaya sekolah (Shah, 2006).

Di sinilah letak *research gap* sekaligus *novelty* (kebaruan) dari penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan literatur dengan mengonstruksi sintesis konseptual mengenai kepemimpinan integratif-kontekstual yang memadukan pendekatan transformasional, pelayan, kolektif-kolegial, dan terdistribusi sebagai strategi holistik kepala sekolah dalam memajukan SMK Muhammadiyah 4 Surakarta. Melalui kajian ini, diharapkan dapat dipetakan secara komprehensif bagaimana kepemimpinan modern beroperasi di bawah payung nilai-nilai kepemimpinan Islam.

Metode

Penelitian lapangan (*field research*) ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif dengan pendekatan fenomenologis Sugiyono (2017) untuk mengeksplorasi secara komprehensif pengalaman nyata dan tindakan sosial kepala sekolah dalam mengelola SMK Muhammadiyah 4 Surakarta. Pendekatan fenomenologis dioperasionalkan dengan menggali makna mendalam dari praktik kepemimpinan sehari-hari serta pengambilan keputusan strategis langsung dari perspektif subjek penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah Bapak Tofiq Ckoliq S.Farm., Apt. sebagai informan sentral, pengamatan langsung terhadap dinamika budaya kerja, serta studi dokumentasi arsip manajerial sekolah. Guna mengatasi potensi bias subjektivitas dari penggunaan informan tunggal dan memastikan keketatan (*rigor*) kualitatif, teknik triangulasi sumber dan metode diterapkan, serta melakukan *member check* dengan mengonfirmasi kembali transkrip hasil wawancara kepada informan dan menyilangkannya dengan bukti observasi maupun dokumen relevan. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan kerangka interaktif Miles dan Huberman Miles, Huberman & Saldana (2014) yang dieksekusi secara berurutan melalui tiga tahapan: pemadatan data (*data condensation*) guna menyaring informasi yang relevan, penyajian data (*data display*) secara tematik, dan perumusan simpulan (*conclusion drawing*) untuk mengonstruksi deskripsi utuh terkait implementasi kepemimpinan di lapangan.

Hasil dan Pembahasan

1. Analisis Komprehensif Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 4 Surakarta

Penelitian ini mengeksplorasi secara komprehensif implementasi kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 4 Surakarta. Melalui proses triangulasi data, riset ini mengungkap bahwa figur pimpinan sekolah tidak membatasi diri pada penerapan satu corak kepemimpinan saja. Sebaliknya, pola kepemimpinan yang diterapkan bersifat terpadu, kontekstual, serta mampu menyesuaikan diri dengan dinamika internal maupun eksternal yang dihadapi sekolah. Temuan lapangan ini secara tegas menepis pendekatan kepemimpinan tunggal.

Hal ini dikonfirmasi langsung oleh pernyataan empiris Kepala Sekolah yang mengibaratkan gaya kepemimpinannya bagaikan sebuah prisma yang harus melihat permasalahan dari berbagai sudut pandang sebelum mengambil keputusan. Menurut Tofiq Ckoliq selaku kepala sekolah menyatakan bahwa cerminan kepemimpinan harus diibaratkan seperti prisma yang mampu melihat permasalahan dari segala sisi, karena pandangan yang sempit akan menghasilkan kebijakan yang kurang bijak, sehingga seluruh model kepemimpinan dianggap baik dan perlu disesuaikan penempatannya melalui proses adopsi, adaptasi, serta modifikasi yang diselaraskan dengan kondisi lingkungan yang ada (Wawancara, 18 Mei 2025).

Metafora prisma tersebut menjadi fondasi filosofis yang membuktikan bahwa kepemimpinan yang dijalankan memiliki sifat multidimensional. Praktik kepemimpinan tersebut merupakan integrasi dari empat pendekatan utama, yaitu: transformasional *leadership*, *servant leadership*, kolektif-kolegial, dan *distributed leadership*. Perpaduan ini diaplikasikan untuk merespons kompleksitas tuntutan ganda sekolah vokasi Islam dalam memenuhi standar mutu akademik dan industri, sekaligus membentuk karakter religius peserta didik.

a. Dimensi Transformasional: Membangun Visi, Komitmen, dan Inovasi

Data yang diperoleh mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki orientasi visioner yang kuat. Secara konseptual, hal ini sejalan dengan kepemimpinan transformasional Gamaliel (2024) di mana pemimpin membawa perubahan melalui penyusunan visi yang inspiratif. Di sekolah ini, visi tidak sekadar dokumen formal, tetapi diterjemahkan ke dalam parameter yang sangat konkret dan terukur. Misalnya, pencapaian visi Islami diukur dari kemampuan setiap siswa dalam membaca kitab suci. Menurut Tofiq Ckoliq selaku kepala sekolah menyatakan bahwa visi perwujudan personal hidup yang Islami diukur melalui parameter kemampuan membaca Al-Quran dengan baik dan benar, di mana visi tersebut tidak bersifat statis melainkan harus terus berkembang dan beradaptasi dengan kemajuan zaman (Wawancara, 18 Mei 2025).

Pernyataan tersebut mengonfirmasi praktik *inspirational motivation* Muna & Wibowo (2026) di mana pemimpin menyelaraskan visi idealistis menjadi target nyata operasional. Lebih jauh, dimensi transformasional ini ditunjukkan melalui ketidakpuasan pemimpin terhadap zona nyaman, ketika satu visi tercapai, target baru yang lebih tinggi dirumuskan agar organisasi terus berinovasi. Transformasi yang dilakukan kepala sekolah ini tidak hanya menyentuh aspek profesionalitas kerja, melainkan juga mengarah pada pembentukan budaya religius yang terinternalisasi dalam sikap dan etos kerja guru maupun peserta didik (Muhayar & Romelah, 2025).

b. Dimensi *Servant Leadership*: Kepemimpinan Berbasis Pelayanan dan Empati

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan pelayanan dalam interaksi profesional sehari-hari. Hal ini merepresentasikan konsep *servant leadership* Nuzula & Karwanto (2023) yang menekankan empati dan tanggung jawab moral. Pendekatan pelayanan terlihat sangat jelas ketika kepala sekolah menempatkan dirinya sebagai figur orang tua saat menghadapi dinamika atau konflik sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Kepala sekolah tidak menggunakan kekuasaan struktural untuk sekadar menghukum, melainkan menggunakan teknik *coaching* agar bawahan mampu merefleksikan kesalahannya secara mandiri.

Menurut Tofiq Ckoliq selaku kepala sekolah menyatakan bahwa peran pimpinan diposisikan sebagai figur orang tua yang melakukan mediasi dan pembinaan atau *coaching* terhadap berbagai permasalahan, sehingga staf dapat menemukan solusi atas kesadarannya sendiri, yang dinilai akan memberikan dampak perbaikan yang lebih abadi dibandingkan sekadar pemberian perintah yang berpotensi menyakiti perasaan (Wawancara, 18 Mei 2025).

Melalui pola *coaching* dan empati aktif ini, kondisi aman secara psikologis (*psychological safety*) bagi guru berhasil diciptakan (Agustianawati, 2023). Guru tidak merasa dihakimi ketika menghadapi kendala mengajar maupun masalah personal, sehingga komitmen terhadap institusi tumbuh secara organik. Dalam konteks sekolah Islam, keteladanan dan pelayanan ini memperkuat budaya religius dan akhlakul karimah sebagai ciri khas lembaga (Ramadhan, Abidin, Rizki, Abrarrah & Arfan, 2024).

c. Dimensi Kolektif-Kolegial: Musyawarah dan Legitimasi Organisasi

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepala sekolah secara konsisten melibatkan dewan guru, staf, bahkan instrumen eksternal melalui Tim Pengembang Sekolah dalam merumuskan kebijakan. Pendekatan kolektif-kolegial ini dinilai sangat efektif dalam membangun budaya demokratis dan meminimalisasi sentralisasi kekuasaan (Uula & Ali, 2025). Menurut Tofiq Ckoliq selaku kepala sekolah menyatakan bahwa pendekatan kolektif kolegial diutamakan di lingkungan sekolah, sehingga kebijakan tidak diputuskan secara otoriter melainkan dirumuskan berdasarkan kesepakatan bersama seluruh elemen institusi (Wawancara, 18 Mei 2025).

Namun, pendekatan kolegial ini tidak membuat pimpinan kehilangan ketegasannya. Data lapangan menunjukkan bahwa ketika muncul perbedaan pandangan atau pro-kontra dalam perumusan program kerja, kepala sekolah tetap mengambil peran sentral sebagai penengah dan penentu kebijakan akhir yang rasional. Keseimbangan antara musyawarah dan ketegasan ini selaras dengan prinsip *syura* dalam pendidikan Islam, yang terbukti ampuh memperkuat legitimasi dan dukungan kolektif dari seluruh elemen sekolah (Brooks & Mutohar, 2018).

d. Dimensi *Distributed Leadership*: Pemberdayaan dan Efisiensi Organisasi

Mengingat besarnya tantangan pengelolaan sekolah vokasi mulai dari adaptasi kurikulum hingga kerja sama dengan dunia industri kepala sekolah menerapkan *distributed leadership*. Model ini meyakini bahwa kepemimpinan bukanlah sifat individu, melainkan praktik kolektif di berbagai lapisan (Maulana, Istiqomah, Yunanto, Narimo & Musiyam, 2026). Kepala sekolah secara spesifik mendistribusikan wewenang tersebut ke dalam berbagai unit seperti Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Kesiswaan, Sarana Prasarana, dan Hubungan Masyarakat.

Menurut Tofiq Ckoliq selaku kepala sekolah menyatakan bahwa pekerjaan manajerial tidak dapat diselesaikan secara individu sehingga dibantu oleh para wakil kepala sekolah yang diberikan pendelegasian tugas dan kewenangan, yang juga berfungsi sebagai bentuk pelatihan kepemimpinan dan kaderisasi bagi tenaga pendidik di sekolah (Wawancara, 18 Mei 2025). Pendelegasian ini tidak sekadar dipandang sebagai pelimpahan beban administratif, melainkan didesain secara strategis sebagai wadah kaderisasi kepemimpinan masa depan. Dengan tersebarnya tanggung jawab secara proporsional, organisasi mampu mengambil keputusan operasional dengan lebih cepat, responsif terhadap perubahan tuntutan industri, dan pada akhirnya menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang mendalam di seluruh level manajerial madrasah.

2. Sintesis Konseptual: Model Kepemimpinan Integratif-Kontekstual

Berdasarkan hasil analisis terhadap empat dimensi kepemimpinan yaitu transformasional, *servant*, kolektif-kolegial, dan *distributed leadership* dapat ditarik kesimpulan bahwa praktik kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 4 Surakarta tidak dapat dikotakkan ke dalam satu tipe tunggal. Sebaliknya, kepemimpinan yang dijalankan bersifat integratif dan kontekstual, memadukan berbagai pendekatan secara harmonis sesuai kebutuhan dan karakteristik organisasi. Dari sisi struktural, dimensi transformasional berperan memberikan arah strategis melalui visi yang jelas serta motivasi kolektif.

Dimensi ini menjadi fondasi utama yang menjaga konsistensi orientasi sekolah dalam jangka panjang. Kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai motor penggerak perubahan, terutama dalam menanggapi dinamika kebijakan pendidikan dan tuntutan dunia industri yang terus berkembang. Sementara itu, *servant leadership* berperan dalam memperkuat hubungan antarindividu dan membangun budaya organisasi yang lebih humanis. Jika kepemimpinan transformasional menekankan arah dan perubahan, maka *servant leadership* menitikberatkan pada kualitas interaksi dan kohesi sosial di dalam organisasi.

Dimensi ini memastikan bahwa setiap proses perubahan tetap memperhatikan aspek kemanusiaan, empati, serta pengembangan individu. Di sisi lain, dimensi kolektif-kolegial menghadirkan legitimasi demokratis bagi kebijakan yang diterapkan. Keterlibatan dalam musyawarah menumbuhkan rasa memiliki terhadap program sekolah sekaligus meminimalkan potensi resistensi internal. Pendekatan ini menegaskan bahwa kepemimpinan bukan semata-mata bersifat instruktif, melainkan juga bersifat dialogis dan partisipatif.

Selanjutnya, *distributed leadership* berperan dalam memperkuat efektivitas operasional sekaligus ketahanan organisasi. Dengan pendelegasian kewenangan kepada wakil kepala sekolah dan kepala unit, sekolah menjadi lebih tanggap dan adaptif terhadap perubahan. Ketika tanggung jawab didistribusikan secara proporsional, organisasi tidak lagi bergantung pada satu sosok sentral, melainkan pada sistem kepemimpinan kolektif yang terstruktur dan berkesinambungan. Jika ditinjau lebih mendalam, integrasi keempat dimensi kepemimpinan ini membentuk pola kepemimpinan yang fleksibel dan situasional.

Kepala sekolah mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinan sesuai konteks masalah yang dihadapi. Dalam situasi yang membutuhkan motivasi dan arah perubahan, dimensi transformasional lebih dominan. Saat menghadapi konflik atau kebutuhan pengembangan personal, dimensi *servant leadership* menjadi lebih menonjol. Pada perumusan kebijakan strategis, pendekatan kolektif-kolegial menjadi prioritas, sementara dalam pelaksanaan teknis dan manajerial, *distributed leadership* menjadi mekanisme utama yang memastikan efektivitas dan keberlanjutan program.

Pola ini menggambarkan bahwa kepemimpinan yang efektif di sekolah kejuruan Islam bersifat dinamis dan adaptif, bukan statis. Kepala sekolah bertindak sebagai arsitek budaya organisasi yang mampu menyatukan nilai profesionalisme, partisipasi demokratis, dan spiritualipetas ke dalam satu kerangka manajerial yang terpadu. Secara teoretis, temuan ini memberikan kontribusi pada studi kepemimpinan pendidikan Islam dengan menegaskan bahwa praktik kepemimpinan di lapangan sering bersifat multidimensional dan tidak dapat direduksi menjadi satu model teoritis tunggal.

Justru integrasi berbagai pendekatan menjadi kekuatan utama dalam menghadapi kompleksitas organisasi pendidikan modern. Secara praktis, model kepemimpinan integratif-kontekstual ini sangat relevan diterapkan pada sekolah kejuruan Islam yang menghadapi tantangan serupa, yaitu menyeimbangkan mutu akademik, kompetensi vokasional, dan pembentukan karakter religius. Kepemimpinan yang hanya berfokus pada aspek administratif tidaklah cukup dibutuhkan akan tetapi kepemimpinan adalah yang mampu menginspirasi, melayani, melibatkan, dan memberdayakan seluruh warga sekolah secara bersamaan.

Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 4 Surakarta dapat digolongkan sebagai kepemimpinan integratif berbasis nilai, yang memadukan dimensi manajerial, pedagogis, dan spiritual secara harmonis. Model ini berfungsi sebagai fondasi utama dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan sekaligus menanamkan karakter Islami pada seluruh warga sekolah.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 4 Surakarta tidak bertumpu pada satu gaya tunggal, melainkan menerapkan model kepemimpinan integratif-kontekstual. Model ini memadukan secara harmonis empat dimensi kepemimpinan: transformasional (sebagai motor penggerak visi Islami dan inovasi), *servant leadership* (sebagai basis empati dan pelayanan pengembangan guru), kolektif-kolegial (sebagai instrumen musyawarah dan legitimasi demokratis), serta *distributed leadership* (sebagai strategi kaderisasi dan efisiensi operasional). Sinergi dari keempat pendekatan tersebut terbukti efektif dalam merespons tuntutan ganda pendidikan vokasi Islam, yakni memastikan relevansi lulusan dengan standar dunia industri sekaligus menginternalisasikan karakter religius secara paripurna. Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan literatur manajemen pendidikan Islam dengan menawarkan sintesis konseptual kepemimpinan integratif-kontekstual. Kajian ini menegaskan dan membuktikan bahwa efektivitas kepemimpinan pada institusi pendidikan vokasi yang kompleks tidak dapat direduksi pada satu kerangka teori tunggal. Sebaliknya, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kelenturan *(agility)* dan ketajaman seorang pemimpin dalam mengorkestrasi berbagai gaya kepemimpinan secara multidimensional sesuai dengan dinamika internal maupun eksternal lembaga.

Daftar Pustaka

Agustianawati, Z. E. (2023). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education and Learning*, *1*(1), 80-97.

Brooks, M. C., & Mutohar, A. (2018). Islamic School Leadership: A Conceptual Framework. *Journal of Educational Administration and History*, *50*(2), 54-68.

Ella Az, W., Khamidi, A., Roesminingsih, E., & Nursalim, M. (2025). Gaya Kepemimpinan Servant Leadership Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Multisitus di SD Muhammadiyah 4 Pucang dan SD Khadijah 3 Surabaya). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, *7*(1), 501-508.

Gamaliel, F. X. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Profesionalisme Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)*, *8*(2), 100-110.

Gaol, N. T. L. (2017). Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *4*(2), 213-219.

Hartono, M. (2025). Faktor Dominan Servant Leadership Kepala Sekolah Swasta Di Kabupaten Tangerang. *Jurnal Prasasti Ilmu*, *5*(1), 20-25.

Irvansyah, R., & Wijayanti, W. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Edudikara: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, *10*(1), 29-38.

Kurniawati, E., Arafat, Y., & Puspita, Y. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal of Education Research*, *1*(2), 134-137.

Maulana, I., Istiqomah, N. I., Yunanto, F., Narimo, S., & Musiyam, M. (2026). Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Berwawasan Multikultural Dalam Menciptakan Iklim Sekolah Yang Berkarakter Inklusif Di Madrasah Ibtidaiyah Kota Bima. *MUBTADI: Jurnal Pendidikan Ibtidaiyah*, *7*(2), 175-183.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.

Mufidah, Z., Hariyati, N., & Yulianingsih, W. (2025). Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Pendidik Serta Tenaga Kependidikan. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, *5*(2), 849-862.

Muhayar, A. R., & Romelah, R. (2025). Representasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kualitas Sekolah Melalui Supervisi Pendidikan Islam. *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam*, *18*(3), 605-630.

Muna, A. N., & Wibowo, A. (2026). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, *5*(2), 1505-1522.

Nuzula, F. N., & Karwanto, K. (2023). Servant Leadership Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak (Studi Kasus Di SMP Negeri 2 Tanggulangin Sidoarjo). *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, *11*(4), 1010-1022.

Ramadhan, N. J. H., Abidin, M., Rizki, A. A., Abrarrah, K., & Arfan, O. R. (2024). Membangun Budaya Kelas Konstruktif Melalui Prinsip Servant Leadership di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, *7*(2), 821-834.

Rosyadi, Y. I., & Pardjono, P. (2015). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP 1 Cilawu Garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *3*(1), 124-133.

Shah, S. (2006). Educational Leadership: An Islamic Perspective. *British Educational Research Journal*, *32*(3), 363-385.

Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Syarip, S. (2025). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Kunci Sukses Menciptakan Islamic School Culture Yang Unggul. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(3), 335-347.