Pengertian: Jurnal Pendidikan Indonesia (PJPI)

E-ISSN: 2986-9528| P-ISSN: 2986-9439
Website https://ejournal.lapad.id/index.php/pjpi

Open Access under CC BY NC SA
Copyright © 2026, Faulidya Sihaloho, et.al

Vol. 4, No. 3, 2026, 1773-1784
DOI:https://doi.org/10.61930/pjpi.v4i3.

Kepemimpinan Pendidikan yang Efektif sebagai Kunci Keberhasilan Organisasi Sekolah

Faulidya Sihaloho[1*)], Sofia Sidabutar[2)], Justine Sagala[3)], Siti Nur'aina[4)], Jonathan Sitorus[5)], Kustoro Budiarta[6)]

[1,2,3,4,5,6)] Universitas Negeri Medan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara, Indonesia

*Corresponding Author: faulidiasihaloho@gmail.com, sofiasidabutar731@gmail.com, justinemesakhjuniorsagala@gmail.com, sitinuraina17278@gmail.com, jonathanfebrian088@gmail.com

Abstract

Effective educational leadership is a crucial factor in the success of school organizations; however, failures in its implementation often lead to low teacher motivation, inefficient governance, and declining student achievement. This study aims to comprehensively analyze the indicators, approaches, and strategies of effective leadership for sustainably enhancing school organizational performance. A qualitative approach utilizing a Systematic Literature Review was employed, involving the search, screening, and synthesis of national and international literature from 2014 to 2025. The findings indicate that effective leadership is built upon four key dimensions visionary-strategic, transformational, instructional, and distributed leadership reinforced by the integration of technology and artificial intelligence in decision-making. Strategies to strengthen this leadership include establishing professional learning communities, fostering continuous professional development, and implementing transparent performance evaluation systems. The study concludes that school success hinges on an adaptive-hybrid leadership model that harmoniously integrates all these dimensions.

Keywords: *Educational Leadership, Effective Leadership, School Organization, Educational Quality.*

Abstrak

Kepemimpinan pendidikan yang efektif merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi sekolah, namun kegagalan penerapannya kerap menyebabkan rendahnya motivasi kerja guru, tata kelola yang tidak efisien, dan menurunnya prestasi siswa. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara komprehensif indikator, pendekatan, serta strategi kepemimpinan efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi sekolah secara berkelanjutan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi pustaka sistematis (*Systematic Literature Review*), melalui penelusuran, *skrining*, dan sintesis literatur nasional dan internasional periode 2014–2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif dibangun atas empat dimensi utama, yaitu kepemimpinan visioner-strategis, transformasional, instruksional, dan terdistribusi, yang diperkuat oleh integrasi teknologi dan kecerdasan buatan dalam pengambilan keputusan. Strategi penguatannya mencakup pembentukan komunitas belajar profesional, pengembangan profesionalisme berkelanjutan, serta sistem evaluasi kinerja yang transparan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan sekolah bergantung pada model kepemimpinan adaptif-hibrida

yang mengintegrasikan seluruh dimensi tersebut secara harmonis.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Efektif, Organisasi Sekolah, Mutu Pendidikan.*

PENDAHULUAN

Struktur organisasi sekolah adalah sistem kompleks yang meliputi berbagai komponen yang saling berhubungan, yaitu guru, staf pendidikan, siswa, kurikulum, serta fasilitas dan infrastruktur. Sebagai sistem, sekolah tidak dapat beroperasi secara optimal hanya dengan mengandalkan kelengkapan aspek fisik atau administratif semata, diperlukan sinergi terarah antar elemen untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan sekolah dalam meraih tujuan pendidikannya sangat dipengaruhi oleh cara pengelolaan dan pengarahan semua elemen tersebut. Dalam konteks ini, kepemimpinan pendidikan yang efektif menjadi faktor kunci yang menggerakkan seluruh potensi organisasi menuju mutu yang optimal (Bush & Glover, 2014).

Secara konseptual, kepemimpinan pendidikan dapat dijelaskan sebagai proses memengaruhi, menuntun, serta memobilisasi semua anggota institusi sekolah sehingga mereka bekerja bersama dengan kesadaran untuk mencapai sasaran pendidikan yang telah ditetapkan. Menurut Danim (2010), kepemimpinan pendidikan yang unggul tidak hanya bergantung pada kecerdasan intelektual (IQ) saja, melainkan juga memerlukan kecerdasan emosional (EQ), integritas moral, dan kemampuan memotivasi bawahan secara terus-menerus. Pendekatan ini memperluas pemahaman bahwa kepala sekolah tidak sekadar seorang pengelola administratif yang melaksanakan tugas rutin, melainkan juga seorang pemimpin yang harus mampu menciptakan hubungan interpersonal yang sehat, menumbuhkan rasa percaya, dan membangun lingkungan kerja yang mendukung bagi seluruh komunitas sekolah.

Pada masa kini yang ditandai oleh dinamika global dan laju teknologi yang cepat, institusi pendidikan menghadapi tantangan untuk senantiasa menyesuaikan diri serta meningkatkan mutu layanan. Seorang kepala sekolah, sebagai pemimpin organisasi, diharapkan tidak hanya menguasai kemampuan manajerial tradisional, melainkan juga memiliki kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mendukung inovasi di lingkungan sekolah (Fullan, 2015). Fullan bahkan menyoroti pentingnya konsep "*leadership from the middle*", yaitu model kepemimpinan yang tidak hanya berpusat pada satu figur di puncak hierarki, melainkan tersebar dan melibatkan berbagai tingkatan kepemimpinan

baik di dalam maupun antar sekolah, sehingga perubahan dapat berlangsung berkelanjutan dan tidak tergantung pada satu orang saja.

Kegagalan dalam mengimplementasikan kepemimpinan yang efektif sering menyebabkan motivasi kerja guru menurun, tata kelola menjadi tidak efisien, serta prestasi akademik dan non-akademik siswa menurun (Hallinger, 2011). Dalam penelitian selama empat dekade, Hallinger (2011) menemukan bahwa kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran (*leadership for learning*) memiliki pengaruh signifikan terhadap mutu proses belajar-mengajar di sekolah. Hasil meta-analisis oleh Robinson, dkk., (2008) juga mendukung temuan tersebut, menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan yang secara langsung menitikberatkan pada pengembangan profesional guru serta pengelolaan kurikulum memberikan dampak yang jauh lebih besar pada pencapaian belajar siswa dibandingkan gaya kepemimpinan yang hanya menekankan perubahan struktural organisasi. Dengan begitu, kualitas pendidikan tidak dapat dipisahkan dari kualitas kepemimpinan di tingkat satuan pendidikan.

Masalah ini menjadi lebih rumit bila dipertimbangkan bersama variasi karakteristik sekolah, seperti ketersediaan sumber daya, budaya organisasi, hingga perubahan kebijakan pendidikan yang terus beralih. Menurut Leithwood, dkk., (2008) dalam penelitiannya, kepemimpinan sekolah yang efektif ditunjukkan oleh kemampuan untuk menetapkan visi bersama, mengembangkan SDM, merestrukturisasi organisasi, serta mengelola program pembelajaran secara berkesinambungan. Keempat aspek itu menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan bukan sekadar satu konsep, melainkan serangkaian praktik yang saling terkait dan harus diimplementasikan secara komprehensif demi menghadapi tantangan peningkatan kualitas pendidikan yang terus berubah.

Universitas Negeri Medan (Unimed) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri yang memperhatikan urgensi pengembangan tata kelola pendidikan yang responsif, berkarakter, dan kompetitif. Salah satu strategi yang cocok untuk mengatasi tantangan ini adalah memperkuat manajemen berbasis sekolah, dimana kepala sekolah memperoleh otonomi dan beban tanggung jawab yang lebih besar dalam mengatur sumber daya sekolah secara mandiri namun tetap bertanggung jawab (Mulyasa, 2015). Pendekatan tersebut selaras dengan hasil kajian literatur sistematis oleh Javornik dan Mirazchiyski (2023), yang menyatakan bahwa efektivitas sekolah merupakan konsep multidimensi yang dipengaruhi oleh kepemimpinan yang kuat, praktik pengajaran yang efektif, budaya

sekolah yang positif, serta partisipasi aktif orang tua. Oleh karena itu, penelitian mendalam tentang kepemimpinan pendidikan yang efektif sebagai dasar keberhasilan organisasi sekolah sangat relevan untuk terus dikembangkan, terutama dalam konteks pendidikan di Indonesia.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa hambatan utama yang sering dihadapi sekolah-sekolah adalah ketidaksesuaian antara harapan akan kepemimpinan yang adaptif serta transformatif dengan realitas praktik kepemimpinan yang masih cenderung konvensional dan administratif. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, peneliti menyajikan pembahasan yang menyatukan berbagai perspektif teori, mulai dari kepemimpinan instruksional, kepemimpinan transformasional, hingga manajemen berbasis sekolah sebagai kerangka kerja analisis guna memahami indikator kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian, tujuan penulisan ini adalah melakukan analisis menyeluruh terhadap indikator, pendekatan, dan strategi kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja organisasi sekolah secara berkelanjutan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan dalam mengatasi tantangan mutu pendidikan pada era kontemporer.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka sistematis (*Systematic Literature Review*/SLR). Metode ini dipilih karena mampu mengidentifikasi, menilai, dan menginterpretasikan seluruh temuan pada suatu topik penelitian secara terstruktur untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan (Priharsari, 2022). Penerapan SLR dalam kajian kepemimpinan pendidikan juga semakin sering digunakan, sebagaimana ditunjukkan oleh Mertkan dan Gümüş (2024), yang mengungkap bahwa jumlah tinjauan sistematis di bidang kepemimpinan dan manajemen pendidikan terus meningkat sebagai respons atas kebutuhan sintesis pengetahuan yang komprehensif dan bebas dari bias subjektivitas peneliti tunggal. Agar proses pelaporan tinjauan berlangsung transparan dan dapat direplikasi, penelitian ini juga merujuk pada prinsip *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA 2020) sebagai acuan standar dalam menyusun tahapan pencarian, penyaringan, dan pelaporan literatur (Page, dkk., 2021).

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui penelusuran berbagai basis data

literatur ilmiah bereputasi, mencakup jurnal nasional terakreditasi SINTA serta jurnal internasional yang relevan dengan topik kepemimpinan dan manajemen organisasi pendidikan dalam rentang waktu 2014–2025. Proses pengumpulan data diawali dengan tahap identifikasi literatur, yaitu penelusuran artikel ilmiah menggunakan kata kunci spesifik seperti "*Effective Educational Leadership*", "*School Organization Success*", "*Principal Effectiveness*", dan "*Kepemimpinan Pendidikan Efektif*". Strategi pencarian dengan kata kunci yang jelas dan kombinasi istilah yang relevan ini penting dilakukan agar cakupan literatur yang diperoleh benar-benar sesuai dengan fokus kajian, sebagaimana ditegaskan dalam kajian tinjauan sistematis mengenai kepemimpinan digital di bidang pendidikan yang menekankan pentingnya penetapan kata kunci dan kriteria inklusi yang tepat mulai tahap awal pencarian (Peng, dkk., 2024).

Proses analisis data meliputi tiga fase lanjutan setelah literatur diidentifikasi. Fase pertama adalah *skrining* dan seleksi, di mana artikel ilmiah yang khusus membahas kaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, keberhasilan organisasi, dan mutu pendidikan disaring, sehingga hanya literatur yang relevan dan memenuhi standar kualitas yang diteruskan ke fase selanjutnya. Metode *skrining* berlapis ini sejalan dengan prosedur pada tinjauan sistematis mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan komunitas belajar profesional, yang memilih artikel berdasarkan kesesuaian topik, kualitas metodologi, dan tahun terbit sebelum masuk ke fase sintesis (Tai & Omar, 2022). Fase kedua merupakan sintesis data, yang melibatkan pengelompokan serta analisis temuan terkait dimensi kepemimpinan efektif, pengaruhnya terhadap organisasi, dan penerapan teknologi modern dalam praktik kepemimpinan sekolah. Fase ketiga adalah formulasi kesimpulan, yang menyusun rangkuman dan rekomendasi praktis bagi para pemangku kepentingan di sektor pendidikan berdasarkan pola dan tema yang konsisten muncul dari seluruh literatur yang dianalisis.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Dimensi Utama Kepemimpinan Pendidikan yang Efektif

Berdasarkan tinjauan literatur, kepemimpinan di bidang pendidikan yang berhasil tidak bisa disederhanakan menjadi satu jenis saja. Sebaliknya, ia terbentuk dari kombinasi beberapa dimensi kepemimpinan yang saling melengkapi. Secara singkat, keempat dimensi tersebut, beserta ciri-ciri dan kontribusinya terhadap pencapaian sukses sekolah, dapat

dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Dimensi Utama Kepemimpinan Pendidikan

Dimensi Kepemimpinan	Karakteristik & Indikator Utama	Kontribusi terhadap Keberhasilan Sekolah
Kepemimpinan Visi & Strategis	Merumuskan, mengomunikasikan, dan mengimplementasikan visi sekolah secara jelas dan terukur.	Memberikan arah yang terfokus bagi seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan bersama.
Kepemimpinan Transformasional	Membangun budaya kepercayaan, memotivasi staf, serta mendorong inovasi dan pengembangan kapasitas SDM.	Meningkatkan komitmen, kepuasan kerja guru, serta iklim organisasi yang positif dan adaptif.
Kepemimpinan Instruksional	Melakukan supervisi pembelajaran, memantau kurikulum, dan berfokus pada kualitas proses belajar-mengajar.	Meningkatkan pencapaian akademik siswa dan profesionalisme tenaga pendidik secara langsung.
Kepemimpinan Terdistribusi (*Distributed Leadership*)	Membagi peran kepemimpinan dan memberdayakan guru serta staf dalam pengambilan keputusan.	Menciptakan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan efisiensi operasional di seluruh lini sekolah.

Apabila ditelusuri lebih jauh, tiap dimensi mempunyai fungsi khusus yang saling mendukung. Pertama, kepemimpinan yang visioner dan strategis berfungsi sebagai penunjuk arah bagi langkah-langkah sekolah ke depan. Seorang pemimpin visioner tidak hanya cukup menyusun pernyataan visi-misi yang indah secara verbal, melainkan harus dapat mengubahnya menjadi ukuran kinerja yang nyata dan terukur. Visi yang dipahami serta dimiliki secara bersama (*shared vision*) akan menumbuhkan rasa kepemilikan kolektif di antara semua warga sekolah, mengurangi kemungkinan konflik internal, dan membantu guru menyesuaikan tujuan pembelajaran di kelas dengan target besar institusi.

Kedua, gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada ikatan emosional dan motivasi antara pemimpin serta bawahan. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah berperan sebagai contoh yang memberi dampak positif, menggalakkan pemikiran kritis dan kreatif pada guru, serta menunjukkan perhatian pribadi kepada tiap anggota sekolah. Pendekatan ini terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, memicu inovasi dalam metode mengajar, dan menurunkan tingkat ketidakhadiran staf sekolah.

Ketiga, kepemimpinan instruksional menempatkan mutu proses belajar-mengajar sebagai inti dari keberhasilan sekolah. Kepala sekolah dalam pendekatan ini berperan layaknya penanggung jawab utama pembelajaran, yang aktif memantau kurikulum, merancang program supervisi akademik yang membangun (bukan sekadar formalitas), serta memastikan tersedianya sumber belajar yang memadai bagi guru dan siswa. Kehadiran kepala sekolah secara langsung di tengah proses pembelajaran memungkinkan identifikasi kelemahan mengajar guru secara dini, sehingga solusi dapat diberikan secara cepat dan tepat sasaran.

Keempat, kepemimpinan terdistribusi hadir sebagai respons atas semakin kompleksnya organisasi sekolah modern, yang membuat gaya kepemimpinan yang terpusat pada satu figur (*top-down*) menjadi kurang relevan. Melalui pendekatan ini, peran kepemimpinan dibagikan kepada wakil kepala sekolah, koordinator mata pelajaran, hingga guru-guru senior. Pembagian wewenang semacam ini membangun iklim organisasi yang lebih demokratis, mempercepat proses pengambilan keputusan, sekaligus membuka ruang bagi lahirnya pemimpin-pemimpin baru di tingkat pelaksana (guru dan staf).

Peran Integrasi Teknologi dan AI dalam Efektivitas Kepemimpinan

Selain keempat aspek yang disebutkan, keberhasilan kepemimpinan sekolah pada era digital dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi terkini, termasuk AI, untuk memperkuat manajemen organisasi. Terdapat tiga cara penggunaan teknologi yang kerap muncul dalam kepemimpinan sekolah yang berhasil. Pertama, keputusan yang didasarkan pada data, yakni penerapan sistem analitik AI untuk menilai prestasi akademik siswa serta kehadiran staf dengan akurasi dan objektivitas tinggi. Kedua, peningkatan efisiensi administrasi dan komunikasi, di mana alat digital dimanfaatkan untuk memperlancar aliran informasi antara sekolah, orang tua, dan dinas pendidikan, menjadikan koordinasi antar pihak lebih cepat dan terbuka. Ketiga, penguatan supervisi,

melalui penggunaan platform e-supervisi untuk mengawasi materi pembelajaran dan proses pengajaran secara lebih terorganisir dan dapat dipertanggungjawabkan. Ketiga contoh pemakaian teknologi ini menekankan bahwa kepemimpinan efektif saat ini tidak hanya mengandalkan kemampuan manajerial tradisional, melainkan juga memerlukan literasi digital yang cukup.

Strategi Membangun Organisasi Sekolah Berkinerja Tinggi

Untuk itu, kerangka kepemimpinan tersebut tidak hanya menjadi konsep, dibutuhkan juga strategi nyata yang dapat dijalankan oleh manajemen sekolah. Terdapat minimal tiga strategi utama yang diungkap dari hasil kajian ini, yaitu:

1) Pembentukan Komunitas Belajar Profesional (*Professional Learning Community*/PLC). Dengan memakai pendekatan ini, kepala sekolah menyusun guru-guru ke dalam kelompok kerja kolaboratif sehingga mereka dapat saling merenungkan metode pengajaran, membahas tantangan yang dihadapi siswa, serta bersama-sama merancang modul pelajaran. PLC terbukti mampu menghilangkan batasan isolasi profesional yang seringkali dialami oleh guru ketika mengajar secara mandiri di dalam ruang kelas.
2) Pengembangan Profesionalisme Berkelanjutan (*Continuous Professional Development*). Investasi paling efektif bagi institusi sekolah adalah meningkatkan kapasitas sumber daya manusia. Kepala sekolah harus menyediakan anggaran untuk pelatihan literasi digital dan metode pengajaran modern, serta memberikan dukungan kepada guru yang ingin melanjutkan studi atau mengikuti program sertifikasi profesi.
3) Evaluasi Kinerja yang Transparan Disertai Sistem Apresiasi (*Reward and Recognition*). Sistem manajemen kinerja perlu dibangun di atas asas keadilan dan keterbukaan, di mana penilaian kinerja guru menggunakan instrumen yang jelas dan terukur, kemudian diimbangi dengan sistem penghargaan yang layak. Apresiasi tidak selalu harus berbentuk finansial, tetapi dapat pula berupa pengakuan publik, kesempatan promosi, ataupun pemberian otonomi dalam menjalankan proyek tertentu di sekolah.

Pembahasan

Hasil temuan menunjukkan bahwa keberhasilan sebuah sekolah pada dasarnya tidak

lagi bertumpu pada figur tunggal yang serba menentukan, melainkan pada sinergi integrasi beragam gaya kepemimpinan (*hibrida*) yang dipadukan dengan percepatan penerapan teknologi dalam seluruh lini pengelolaan satuan pendidikan. Gaya kepemimpinan tunggal atau otoriter yang hanya mengandalkan satu pendekatan semakin sulit bertahan menghadapi disrupsi zaman yang berlangsung cepat, sebab pendekatan semacam itu cenderung memusatkan pengambilan keputusan pada satu titik, memperlambat respons organisasi terhadap perubahan, sekaligus mengecilkan ruang partisipasi guru dan tenaga kependidikan yang sesungguhnya merupakan sumber utama inovasi di tingkat kelas. Sebaliknya, model kepemimpinan adaptif-hibrida menawarkan kerangka yang lebih lentur karena menggabungkan empat dimensi yang saling melengkapi, yaitu: dimensi transformasional untuk memotivasi sumber daya manusia melalui visi bersama, keteladanan, dan penguatan komitmen moral warga sekolah; dimensi instruksional untuk menjaga kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik, pendampingan pedagogis, dan pengendalian mutu kurikulum; dimensi terdistribusi untuk memberdayakan seluruh tim dengan membagi kewenangan serta menumbuhkan kepemimpinan pada berbagai jenjang; dan dimensi digital untuk mendukung keputusan berbasis data melalui pemanfaatan sistem informasi, analitik pembelajaran, dan platform kolaborasi. Keempat dimensi tersebut tidak berdiri sebagai pilihan yang saling meniadakan, melainkan sebagai satu kesatuan fungsional yang bekerja secara simultan dan menjadi kerangka paling relevan dalam menciptakan organisasi sekolah yang kompetitif, berkarakter, dan berorientasi pada mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Pada intinya, keberhasilan kepemimpinan dalam pendidikan tidak bergantung pada satu pendekatan saja, melainkan pada kemampuan kepala sekolah mengintegrasikan beragam dimensi kepemimpinan secara selaras dan relevan dengan kebutuhan tiap situasi. Kemampuan ini memerlukan sensitivitas diagnostik, yaitu keahlian menilai kondisi untuk menentukan dimensi yang harus diutamakan pada waktu tertentu: memperkuat dimensi instruksional ketika hasil belajar siswa menurun, memperkuat dimensi transformasional bila motivasi kerja dan rasa memiliki melemah, memperkuat dimensi terdistribusi saat beban tugas berlebih dan regenerasi kepemimpinan harus dipercepat, serta memperkuat dimensi digital ketika tuntutan akuntabilitas dan pelaporan berbasis bukti semakin menonjol. Pada titik ini, peran teknologi menjadi tepat, bukan sebagai tujuan atau simbol kemodernan, melainkan sebagai alat yang meningkatkan akurasi keputusan, memperlancar

alur komunikasi, dan memperluas transparansi tata kelola, sehingga kebijakan sekolah dapat dibangun atas data yang valid bukan sekadar intuisi. Alhasil, upaya pengembangan kompetensi kepala sekolah harus difokuskan bukan pada menguasai satu model kepemimpinan standar, melainkan pada menciptakan repertor kepemimpinan yang beragam bersamaan dengan literasi data dan teknologi yang cukup, agar setiap keputusan tetap berlandaskan nilai dan karakter, responsif terhadap perubahan lingkungan, serta konsisten menjaga kelangsungan kualitas pendidikan dalam jangka panjang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis sistematis yang telah dipaparkan, penelitian ini menjawab pertanyaan mengenai bagaimana kepemimpinan pendidikan yang efektif berperan dalam menentukan keberhasilan organisasi sekolah melalui beberapa temuan pokok berikut.

Pertama, kepemimpinan pendidikan yang efektif terbukti menjadi penentu utama (*main driver*) yang membentuk iklim organisasi, motivasi kerja guru, dan pada akhirnya kualitas lulusan sekolah. Kepemimpinan ini bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan proses yang secara langsung memengaruhi bagaimana seluruh warga sekolah bekerja, berkolaborasi, dan berkembang.

Kedua, tidak ada satu gaya kepemimpinan tunggal yang mampu menjawab seluruh tantangan sekolah modern. Keberhasilan sekolah justru dicapai melalui model adaptif-hibrida, yaitu perpaduan antara kepemimpinan visioner-strategis, transformasional, instruksional, dan terdistribusi, yang masing-masing memiliki peran berbeda namun saling melengkapi dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah secara menyeluruh.

Ketiga, integrasi teknologi dan kecerdasan buatan (AI) memberikan kontribusi nyata terhadap efisiensi tata kelola dan ketepatan pengambilan keputusan berbasis data. Meskipun demikian, pemanfaatannya tetap harus berada dalam kendali etis dan nilai-nilai humanistik agar teknologi benar-benar menjadi alat bantu, bukan menggantikan peran esensial kepemimpinan manusia.

Keempat, seluruh kerangka kepemimpinan tersebut hanya akan berdampak nyata apabila diikuti oleh transformasi budaya sekolah, khususnya melalui pembentukan Komunitas Belajar Profesional (PLC) dan penguatan budaya kolaborasi antarguru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif merupakan kunci utama keberhasilan organisasi sekolah, yang dicapai melalui sinergi antara gaya

kepemimpinan yang adaptif, pemanfaatan teknologi yang bijak, serta penguatan budaya kerja sama di seluruh lini sekolah.

Peneliti berikutnya disarankan melakukan studi lapangan dengan pendekatan kuantitatif atau metode campuran untuk secara empiris menilai keefektifan model kepemimpinan adaptif-hibrida ini pada tingkat dan situasi sekolah yang beragam, agar temuan konseptual dalam tinjauan pustaka dapat didukung oleh bukti empiris di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management, 34*(5), 553–571. https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680

Danim, S. (2010). *Kepemimpinan pendidikan: Kepemimpinan jenius (IQ + EQ), etika, perilaku motivasional, dan mitos*. Bandung: Alfabeta.

Fullan, M. (2015). Leadership from the middle: A system strategy. *Education Canada, 55*(4), 22–26.

Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration, 49*(2), 125–142. https://doi.org/10.1108/09578231111116699

Javornik, Š., & Klemenčič Mirazchiyski, E. (2023). Factors contributing to school effectiveness: A systematic literature review. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 13*(10), 2095–2111. https://doi.org/10.3390/ejihpe13100148

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management, 28*(1), 27–42. https://doi.org/10.1080/13632430701800060

Mertkan, S., & Gümüş, S. (2024). Review of systematic reviews in educational leadership and management: Methods used, topics explored and geographies covered. *Educational Management Administration & Leadership*. Advance online publication. https://doi.org/10.1177/17411432241291197

Mulyasa, E. (2015). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ, 372*, n71.

Peng, Y., Alias, B. S., Mansor, A. N., & Ismail, M. J. (2024). Charting the evolving landscape of digital leadership in education: A systematic literature review. *Journal of Infrastructure, Policy and Development, 8*(8), Article 5925.

Priharsari, D. (2022). Systematic literature review di bidang sistem informasi dan ilmu komputer. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer (JTIIK), 9*(2), 263–268.

https://doi.org/10.25126/jtiik.2022923884

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly, 44*(5), 635–674. https://doi.org/10.1177/0013161X08321509

Tai, M. K., & Omar, A. K. (2022). Essential practices of school principals in developing professional learning communities in schools: A systematic literature review 2010–2019. *International Journal of Learning and Intellectual Capital, 19*(4), 291–311. https://doi.org/10.1504/IJLIC.2022.10046394