

IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH BERBASIS PENDEKATAN HUMANISTIK DI SEKOLAH DASAR

Ila Agustin¹⁾, Arta Mulya Budi Harsono²⁾, Ahmad Suriansyah³⁾

^{1,2,3}Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lambung Mangkurat
Email: jilaaagustine7@gmail.com¹ artamulyabudi@ulm.ac.id² a.suriansyah@ulm.ac.id³

ABSTRAK

Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruksional berbasis pendekatan humanistik di tingkat sekolah dasar. Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh lemahnya integrasi nilai-nilai kemanusiaan dalam praktik kepemimpinan instruksional, padahal pendekatan humanistik memiliki potensi besar dalam menciptakan iklim belajar yang bermakna dan holistik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus eksploratif. Sumber data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan analisis dokumen. Unit analisis adalah SD Negeri Sungai Miai 2 Banjarmasin, dengan partisipan terdiri dari kepala sekolah dan guru-guru senior yang memiliki pengalaman mengajar lebih dari lima tahun. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mengimplementasikan prinsip-prinsip humanistik dalam berbagai aspek kepemimpinan instruksional, seperti penyusunan visi partisipatif, supervisi yang reflektif dan empatik, serta pemberdayaan guru melalui apresiasi dan pelatihan. Lingkungan sekolah menjadi lebih terbuka, suportif, dan berorientasi pada pertumbuhan profesional guru serta perkembangan karakter siswa. Tantangan utama berasal dari keterbatasan waktu kepala sekolah dan resistensi sebagian guru, namun diatasi melalui forum belajar kolaboratif dan delegasi tugas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan instruksional berbasis humanistik memberikan kontribusi positif terhadap iklim sekolah dan mutu pembelajaran. Temuan ini memiliki implikasi teoretis dalam memperluas model kepemimpinan pendidikan, serta implikasi praktis bagi pelatihan kepala sekolah di masa mendatang.

Kata kunci: kepemimpinan instruksional, kepala sekolah, pendekatan humanistik, sekolah dasar

ABSTRACT

The principal applies a humanistic approach to instructional leadership at the elementary school level. The background of this study is based on the weak integration of human values in instructional leadership practices, even though the humanistic approach has great potential in creating a meaningful and holistic learning climate. This study used a qualitative approach with an exploratory case study design. Data sources were obtained through in-depth interviews, non-participatory observation, and document analysis. The unit of analysis was Sungai Miai 2 Public Elementary School, Banjarmasin, with participants consisting of the principal and senior teachers with more than five years of teaching experience. The research findings indicate that the principal implements humanistic principles in various aspects of instructional leadership, such as developing a participatory vision, reflective and empathetic supervision, and empowering teachers through appreciation and training. The school environment becomes more open, supportive, and oriented towards teacher professional growth and student character development. The main challenges stem from the principal's limited time and resistance from some teachers, but these are overcome through collaborative learning forums and task delegation. This study concludes that humanistic-based instructional leadership makes a positive contribution to school climate and learning quality. These findings have theoretical implications for expanding educational leadership models, as well as practical implications for future principal training.

Keywords : instructional leadership, principal, humanistic approach, elementary school

1. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan menjadi kebutuhan mendesak dalam menghadapi persaingan global yang kian ketat. Dunia pendidikan dituntut menghasilkan sumber daya manusia yang unggul sehingga lembaga sekolah harus menunjukkan kinerja optimal untuk memenuhi kebutuhan berbagai stakeholder. Kepala sekolah menempati posisi sentral dalam proses tersebut karena memiliki kapasitas untuk menggerakkan dan memengaruhi warga sekolah. Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan kemampuan individu dalam mendorong orang lain bertindak secara sadar, ikhlas, dan sukarela demi mencapai tujuan bersama.

Konsep kepemimpinan instruksional menggambarkan peran kepala sekolah sebagai pengarah utama proses akademik di lingkungan pendidikan. Sebagian kepala sekolah masih menempatkan diri sebagai manajer administratif sehingga perhatian terhadap kualitas pembelajaran menjadi kurang maksimal. Pemimpin instruksional bertugas menetapkan tujuan pembelajaran, mengelola sumber belajar, meninjau rencana mengajar, serta mengevaluasi kinerja guru. Kepemimpinan instruksional mencerminkan rangkaian tindakan yang diarahkan untuk meningkatkan mutu pembelajaran siswa. Fokus utama pemimpin instruksional adalah menjadikan kualitas pembelajaran sebagai prioritas utama sekaligus mewujudkan visi akademik sekolah [1].

Penguatan kepemimpinan pembelajaran menjadi langkah strategis dalam meningkatkan mutu proses belajar di sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kapasitas kuat pada aspek ini mampu membangun budaya belajar yang kondusif, mendorong inovasi pengajaran, dan memberikan ruang perkembangan profesional bagi guru [2]. Model kepemimpinan instruksional menurut Hallinger et al., (2021) [3] menekankan pentingnya perumusan visi pembelajaran, pendampingan praktik mengajar, serta pemantauan hasil belajar siswa. Kepala sekolah berperan penting menciptakan suasana sekolah yang mendukung perubahan positif. Pemahaman mengenai batasan dan persamaan antara kepemimpinan pembelajaran dan instruksional membantu implementasi yang lebih tepat di lapangan.

Penekanan kepemimpinan instruksional terletak pada penguatan aspek akademik melalui tindakan kepala sekolah yang diarahkan untuk memastikan efektivitas proses pembelajaran. Orientasi utama terfokus pada peningkatan aktivitas belajar yang berdampak langsung terhadap perkembangan prestasi siswa [4].

Keberhasilan sebuah sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menggerakkan seluruh komponen secara harmonis. Peran kepala sekolah menjadi kunci dalam memastikan bahwa pembelajaran berjalan sesuai tujuan serta memberikan kontribusi nyata terhadap perkembangan siswa. Gaya kepemimpinan yang kaku atau otoriter dapat menghambat aktivitas sekolah dan menimbulkan kesan negatif di kalangan warga sekolah. Kualitas sekolah sulit berkembang ketika kepala sekolah tidak mampu mewujudkan visi dan misi secara efektif. Kepala sekolah ideal diharapkan memiliki nilai keadilan, kebijaksanaan, dan kemampuan menyelesaikan persoalan guru secara tepat [5].

Kepemimpinan instruksional yang ideal ditandai oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya belajar yang positif serta memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan secara inovatif, profesional, dan berorientasi pada kebutuhan akademik siswa. Kepala sekolah yang mempraktikkan kepemimpinan instruksional secara utuh mampu menyelaraskan tujuan akademik dengan pembinaan guru melalui supervisi yang humanis, bimbingan berkelanjutan, serta komunikasi terbuka mengenai tantangan pembelajaran. Gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adil menjadi dasar terciptanya hubungan kerja yang sehat, karena setiap guru merasa dihargai kontribusinya dan didukung dalam pengembangan kompetensi. Lingkungan sekolah yang ideal menempatkan kepala sekolah sebagai penggerak utama peningkatan mutu, bukan sebagai figur otoriter yang menghambat kreativitas dan independensi guru. Visi dan misi sekolah dapat terwujud secara bermakna ketika kepala sekolah mampu memfasilitasi kolaborasi, mendorong praktik reflektif, dan memberikan ruang bagi guru untuk berinovasi sehingga kualitas pembelajaran meningkat dan hasil belajar siswa berkembang secara optimal.

Literatur yang ada memang telah mengkaji peran kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan efektivitas sekolah. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Sumarno & Hermawan (2020) [6] yang menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim sekolah dan kinerja guru. Akan tetapi, sebagian besar studi tersebut belum secara akurat mengintegrasikan pendekatan humanistik ke dalam kerangka kepemimpinan instruksional. Bahkan, pada beberapa kasus, supervisi kepala sekolah hanya dipahami sebagai proses kontrol administratif semata, bukan sebagai proses pendampingan yang membangun relasi interpersonal yang sehat dan reflektif.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada eksplorasi antara gaya kepemimpinan instruksional dengan pendekatan humanistik dalam konteks sekolah dasar. Secara metodologis, penelitian ini menggunakan desain studi kasus yang mendalam, dengan fokus pada praktik-praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam membina guru dan siswa melalui strategi yang humanis. Dari segi teoretis, penelitian ini memperluas model kepemimpinan instruksional dengan memasukkan dimensi afektif dan relasional yang belum banyak dikaji sebelumnya dalam konteks pendidikan dasar. Secara temuan, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman baru mengenai bagaimana pendekatan humanistik dapat diterapkan secara nyata dalam kepemimpinan sekolah [7].

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat era Kurikulum Merdeka menuntut kepala sekolah menjadi pemimpin pembelajaran yang transformatif dan kolaboratif. Jika gap antara praktik instruksional dengan nilai-nilai humanistik tidak segera diatasi, maka transformasi pendidikan yang diharapkan tidak akan terjadi. Penelitian ini penting bagi kepala sekolah, guru, pembuat kebijakan, serta lembaga pelatihan pendidikan karena memberikan contoh konkret strategi humanistik dalam konteks kepemimpinan sekolah [8].

Secara keseluruhan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana implementasi, dampak, tantangan atau hambatan, serta solusi dari gaya kepemimpinan instruksional berbasis pendekatan humanistik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SDN Sungai Miai 2.

2. METODE

1) Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Studi kasus merupakan penelitian empiris yang menggali fenomena yang sedang terjadi dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2018) [9]. Studi kasus ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam tentang fenomena spesifik dalam konteks alami dan riil, yaitu gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah berbasis pendekatan humanistik di sekolah dasar. Menurut Yin, (2018) [9], studi kasus cocok digunakan ketika fokus penelitian adalah pada pertanyaan “how” dan “why”, serta saat peneliti tidak memiliki kontrol atas peristiwa yang dikaji.

2) Konteks dan Unit Analisis

Penelitian dilakukan di SD Negeri Sungai Miai 2 Banjarmasin pada semester ganjil tahun ajaran 2024/2025. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru-guru senior dengan pengalaman lebih dari lima tahun, serta beberapa tenaga kependidikan lain yang terlibat langsung dalam proses supervisi dan pengembangan profesional. Fenomena yang diteliti secara khusus adalah implementasi gaya kepemimpinan instruksional berbasis pendekatan humanistik yang terlihat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

3) Teknik Pengumpulan Data

Data-data ini di kumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur yang dilakukan kepala sekolah kepada dan salah satu guru, masing-masing wawancara berlangsung antara 30–60 menit. Observasi non-partisipatif, yaitu peneliti mengamati kegiatan supervisi, rapat sekolah, serta proses pembelajaran di kelas selama satu minggu. Studi dokumen, yang dianalisis meliputi Rencana Kerja Sekolah (RKS), RPP, hasil supervisi, dan notulensi rapat guru.

4) Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan tematik sebagaimana dikembangkan oleh [10]. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali pola-pola makna (themes) dari data kualitatif secara sistematis dan mendalam. Prosesnya dimulai dengan tahap familiarisasi data, yaitu membaca dan menelaah data dari wawancara, observasi, serta dokumen secara berulang-ulang agar peneliti memahami konteks dan isi makna secara utuh. Peneliti mengaitkan data lapangan dengan konstruksi teoritik yang relevan, terutama terkait nilai-nilai humanistik dan kepemimpinan instruksional. Proses ini memungkinkan data ditafsirkan bukan hanya secara deskriptif, tetapi juga interpretatif.

Selain menggunakan teknik analisis tematik, peneliti juga mengacu pada model analisis data kualitatif Miles et al., (2014) dalam Effendi, (2020) [11], yang mencakup tiga langkah utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi dilakukan dengan menyeleksi informasi yang relevan dengan fokus studi. Data disajikan dalam bentuk narasi tematik dan diagram hubungan antar kategori. Selanjutnya, kesimpulan ditarik secara induktif dengan validasi melalui refleksi berulang terhadap data dan teori.

Teknik ini diperkuat dengan triangulasi data dan member checking. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data dari wawancara, observasi, dan studi dokumen. Sementara member checking dilakukan dengan meminta konfirmasi dari informan kunci terkait temuan yang diperoleh,

untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti. Teknik ini juga digunakan oleh (Effendi, 2020) [12] dalam kajiannya mengenai kepemimpinan berbasis nilai dan spiritualitas, guna menangkap makna subjektif yang muncul dari praktik pemimpin sekolah. Selain itu, pendekatan analisis tematik juga digunakan dalam studi Kundiastuti et al., (2025) [2] mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Ia menekankan pentingnya menggali makna yang muncul dari narasi pengalaman dan perspektif guru terhadap kepemimpinan yang mereka alami sehari-hari. Oleh karena itu, teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi untuk mengorganisir data, tetapi juga untuk mengungkap nilai-nilai implisit yang menjadi esensi dari pendekatan humanistik dalam kepemimpinan instruksional.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Implementasi Kepemimpinan Instruksional Berbasis Pendekatan Humanistik

a. Merumuskan Tujuan Sekolah

Berdasarkan hasil temuan kepala sekolah di SD Negeri Sungai Miai 2 Banjarmasin menunjukkan kepemimpinan partisipatif dalam proses perumusan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menetapkan tujuan secara sepihak, melainkan melibatkan berbagai elemen warga sekolah, termasuk guru, siswa, dan perwakilan orang tua. Proses ini diawali dengan diskusi terbuka melalui forum musyawarah dan analisis SWOT bersama untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sekolah. Visi dan misi yang terbentuk dari proses kolaboratif ini dinilai lebih kontekstual karena mencerminkan karakteristik peserta didik dan lingkungan sosial sekitar sekolah. Guru merasa memiliki visi tersebut, sehingga nilai-nilai yang tercantum dalam visi misi secara alami terinternalisasi dalam proses pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pandangan Wulandari et al., (2025) [13], yang menyatakan bahwa partisipasi guru dalam merumuskan tujuan sekolah akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap implementasinya. Keterlibatan aktif semacam ini sangat krusial, sebab seperti yang diungkapkan oleh Amri et al., (2025) [14], kepemimpinan partisipatif yang membuka ruang bagi guru dan siswa dalam pengambilan keputusan tidak hanya menciptakan tujuan bersama, tetapi juga membentuk lingkungan belajar yang jauh lebih kondusif karena setiap individu merasa suaranya didengar dan dihargai.

Selain itu, kepala sekolah aktif menyosialisasikan visi dan misi sekolah melalui berbagai kegiatan seperti rapat bulanan, forum parenting dengan orang tua, dan pembinaan siswa. Kepala sekolah juga mendorong guru untuk mengaitkan tujuan sekolah dengan penguatan karakter dalam pembelajaran. Pendekatan ini menunjukkan konsistensi kepala sekolah dalam memfasilitasi penyelarasan antara kebijakan dan praktik pembelajaran di kelas. Kebijakan ini memperlihatkan integrasi antara pendekatan humanistik dengan kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah menghargai masukan dari bawahannya dan menciptakan lingkungan yang demokratis dalam pengambilan keputusan. Pendekatan seperti ini dipandang efektif oleh Kundiastuti et al., (2025) [2], yang menemukan bahwa kepemimpinan kolaboratif yang memberi ruang bagi semua pihak dapat membentuk budaya sekolah yang sehat dan produktif. Hal juga sejalan dengan Azizah et al., (2025) [15] yang menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat menjadi agen perubahan dalam membangun ekosistem pembelajaran berbasis nilai humanistik, melalui penguatan visi bersama, budaya sekolah yang inklusif, serta integrasi teknologi yang tidak mengesampingkan nilai kemanusiaan.

b. Mengkoordinasikan dan Mengembangkan Kurikulum

Hasil temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah memainkan peran penting dalam membimbing guru untuk merancang serta mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Tugas tersebut sejalan dengan konsep bahwa kepemimpinan instruksional berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran melalui optimalisasi kinerja guru, sehingga kualitas belajar siswa meningkat sebagai dampaknya. Fokus kepemimpinan instruksional terletak pada penguatan kompetensi guru karena kualitas mengajar yang baik akan memengaruhi capaian akademik peserta didik. Kepala sekolah menyediakan berbagai wadah profesional, seperti KKG dan workshop, untuk mendiskusikan penerapan pembelajaran diferensiatif yang disesuaikan dengan variasi gaya belajar dan latar belakang siswa. Dukungan tersebut disertai dorongan agar guru mampu menciptakan pengalaman belajar yang menarik dan bermakna dengan mengakomodasi keragaman karakteristik peserta didik. Kepala sekolah juga memberi ruang bagi guru untuk mengeksplorasi berbagai bentuk inovasi pembelajaran, mulai dari pemanfaatan media digital, permainan edukatif, hingga pendekatan tematik integratif. Hadiansyah & Iskandar, (2023) [16] memperkuat temuan ini dengan menegaskan bahwa peran aktif kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum menjadi faktor kunci yang memengaruhi keberanian guru untuk berinovasi dalam kegiatan pembelajaran.

Hasil temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah juga melakukan pemantauan terhadap implementasi kurikulum di kelas. Namun, pengawasan ini dilakukan dalam nuansa pembinaan, bukan sekadar evaluasi administratif. Kepala sekolah menanyakan kendala guru dalam menerapkan kurikulum, lalu menawarkan solusi kolaboratif. Praktik seperti ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang mengarahkan dan mendukung, bukan mengontrol. Pendekatan ini mencerminkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformatif yang mengedepankan pemberdayaan individu. Wati et al., (2022) [17] dalam *Naturalistic* menekankan bahwa kepala sekolah abad 21 perlu memiliki kemampuan adaptif terhadap perubahan kurikulum serta mampu menjembatani antara kebijakan makro dan praktik mikro di ruang kelas.

c. Melaksanakan Supervisi dan Evaluasi Pembelajaran Guru

Supervisi pembelajaran merupakan salah satu tugas kepala sekolah yang paling menonjol dalam implementasi kepemimpinan instruksional. Praktik supervisi menjadi penting dilakukan karena berfungsi memastikan bahwa proses pembelajaran berlangsung sesuai standar, membantu guru mengembangkan kompetensinya, serta menjamin bahwa kebutuhan belajar siswa terpenuhi melalui praktik mengajar yang efektif. Kegiatan supervisi juga diperlukan untuk mengidentifikasi hambatan pembelajaran dan memberikan pendampingan yang sistematis agar kualitas pengajaran terus meningkat. Berdasarkan hasil temuan di SD Negeri Sungai Miai 2, kepala sekolah menjalankan supervisi tidak sebagai bentuk kontrol yang menegangkan, tetapi sebagai proses pendampingan profesional yang dialogis. Kepala sekolah menawarkan fleksibilitas kepada guru dalam menentukan waktu supervisi, serta memberikan umpan balik dengan pendekatan coaching, bukan kritik langsung. Dalam proses supervisi, kepala sekolah tidak hanya memeriksa perangkat ajar dan kehadiran guru, melainkan turut mengamati proses belajar di kelas, interaksi guru-siswa, serta strategi evaluasi yang digunakan. Setelah itu, kepala sekolah mengajak guru berdiskusi mengenai kekuatan dan area pengembangan. Model refleksi ini memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan kesadaran diri akan peran dan fungsinya sebagai fasilitator pembelajaran.

Kenyamanan guru dalam menjalani supervisi sangat terlihat dari antusiasme mereka dalam berbagi praktik baik. Guru merasa tidak diawasi, tetapi dibimbing. Situasi ini memperlihatkan pendekatan humanistik dalam praktik supervisi, di mana relasi antar individu dibangun atas dasar saling percaya dan dukungan emosional. Wati et al., (2022) [17] mengonfirmasi bahwa supervisi yang bersifat humanis dan reflektif akan meningkatkan keterlibatan guru dan mengurangi tekanan kerja. Pendekatan ini juga sesuai dengan gagasan Effendi (2020) [11] yang menekankan pentingnya pembinaan yang menyentuh aspek nilai dan spiritualitas dalam kepemimpinan pendidikan. Ketika guru merasa dimanusiakan, maka mereka akan lebih terbuka terhadap inovasi dan perbaikan diri. Dengan demikian, praktik supervisi tidak lagi menjadi momok yang menakutkan, tetapi menjadi sarana pertumbuhan profesional yang menyenangkan.

d. Mendorong Pengembangan Profesional Guru

Hasil temuan menunjukkan kepala sekolah secara aktif berperan sebagai fasilitator dan motivator dalam mendorong pengembangan profesional guru. Kepala sekolah memberikan dukungan penuh terhadap kegiatan pelatihan, workshop, seminar, dan berbagai forum pengembangan kompetensi lainnya. Guru didorong untuk tidak hanya mengikuti kegiatan eksternal dari dinas pendidikan, tetapi juga untuk menginisiasi kegiatan belajar mandiri atau kelompok belajar di sekolah. Dalam berbagai kesempatan, kepala sekolah menyediakan waktu dan ruang khusus untuk guru berdiskusi tentang praktik-praktik pembelajaran yang efektif, serta berbagi pengalaman secara kolaboratif.

Tidak hanya itu, kepala sekolah juga memberikan bentuk apresiasi kepada guru yang menunjukkan peningkatan kinerja atau kontribusi luar biasa dalam kegiatan sekolah. Apresiasi tersebut tidak hanya berupa piagam atau hadiah, tetapi juga pengakuan verbal yang disampaikan dalam rapat-rapat sekolah. Bentuk apresiasi semacam ini, meskipun sederhana, memiliki dampak psikologis yang besar terhadap motivasi kerja guru. Hal ini sejalan dengan temuan Kundiastuti et al., (2025) [2] dalam *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, yang menegaskan bahwa bentuk penghargaan dan dukungan emosional dari pemimpin dapat meningkatkan loyalitas dan dedikasi guru terhadap sekolah.

Kepala sekolah juga memfasilitasi keterlibatan guru dalam berbagai program komunitas belajar seperti Program Sekolah Penggerak. Keterlibatan guru dalam forum ini memberi mereka akses terhadap jejaring yang lebih luas dan meningkatkan eksposur terhadap inovasi pembelajaran dari sekolah lain. Penguatan jejaring ini menjadi bagian dari strategi pengembangan berkelanjutan yang dirancang oleh kepala sekolah untuk membentuk budaya belajar sepanjang hayat.

Pendekatan ini memperlihatkan bahwa pengembangan profesional tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal seperti pelatihan dari dinas, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan

internal di tingkat sekolah. Kepala sekolah yang bersikap terbuka terhadap perubahan dan mendukung upaya peningkatan kompetensi guru akan menjadi motor penggerak utama dalam transformasi kualitas pembelajaran. Hal ini diperkuat oleh Malik et al., (2021) [18], yang menyatakan bahwa dukungan pemimpin merupakan determinan penting dalam peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan.

e. Memantau Kemajuan Belajar Siswa

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menunjukkan perhatian besar terhadap capaian belajar siswa dengan menginisiasi sistem pemantauan berbasis asesmen formatif dan sumatif. Guru diminta untuk rutin melakukan evaluasi terhadap hasil belajar siswa, tidak hanya dari segi nilai akademik, tetapi juga aspek karakter dan keaktifan dalam proses pembelajaran. Setiap bulannya, kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan para guru untuk menganalisis rapor, hasil asesmen, dan laporan kemajuan belajar. Konsistensi dalam pemantauan ini menjadi semakin relevan, terutama ketika sekolah menghadapi era perubahan atau adaptasi kebiasaan baru. Sebagaimana disarankan oleh Aslamiah et al., (2023) [19], strategi kepala sekolah yang responsif melalui evaluasi administrasi rutin dan pemantauan kinerja yang intensif sangat diperlukan untuk menjaga stabilitas mutu pendidikan, sekaligus memastikan bahwa umpan balik yang diberikan benar-benar menyentuh kebutuhan riil guru di dalam kelas. Hasil analisis ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk merancang intervensi pembelajaran yang sesuai, seperti program remedial, pengayaan, maupun konseling. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki komitmen tinggi terhadap kemajuan belajar siswa secara menyeluruh, sejalan dengan temuan Effendi (2020) [11] yang menyatakan bahwa pemantauan progresif terhadap belajar siswa mendorong keterlibatan guru dalam merancang pembelajaran yang adaptif.

Guru juga dilibatkan dalam pengambilan keputusan tentang tindak lanjut hasil belajar, seperti menentukan metode pengajaran ulang atau strategi pemulihan belajar. Hal ini mendorong kolaborasi dan rasa tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan siswa. Efektivitas pendekatan ini tercermin dari meningkatnya keterlibatan orang tua dalam proses belajar siswa, karena hasil pemantauan dibagikan secara transparan dan komunikatif.

f. Pemahaman terhadap Individu (*Understanding Other's Perspective*)

Hasil temuan menunjukkan kepala sekolah memahami bahwa setiap guru memiliki latar belakang, pengalaman, dan gaya mengajar yang unik. Oleh karena itu, kepala sekolah tidak menerapkan pendekatan yang seragam kepada semua guru. Dalam proses supervisi maupun pembinaan, kepala sekolah menyesuaikan cara berkomunikasi dengan kepribadian guru masing-masing, menciptakan suasana interaksi yang penuh empati. Pemahaman terhadap perspektif guru juga ditunjukkan melalui kebijakan yang fleksibel. Misalnya, guru yang sedang menghadapi masalah pribadi tidak dipaksa untuk mengambil tanggung jawab tambahan, dan kepala sekolah menawarkan bantuan untuk meringankan beban kerja. Praktik ini mencerminkan prinsip humanistik yang menghargai keberadaan individu secara utuh, sebagaimana dijelaskan oleh Kundiastuti et al., (2025) [2] empati dalam kepemimpinan berdampak langsung pada peningkatan iklim kerja yang sehat. Kepala sekolah juga membuka ruang diskusi informal untuk menggali aspirasi, kekhawatiran, dan harapan dari guru. Guru merasa aman untuk menyuarakan pendapatnya tanpa khawatir akan stigma atau konsekuensi. Dalam jangka panjang, pendekatan ini membentuk budaya kerja yang suportif dan kooperatif.

g. Menciptakan Lingkungan yang Aman dan Mendukung (*non-threatening environment*)

Lingkungan sekolah yang aman secara psikologis merupakan salah satu indikator kuat dari pendekatan kepemimpinan humanistik. Kepala sekolah menciptakan suasana yang tidak mengintimidasi dengan membangun komunikasi yang terbuka dan tidak menghakimi. Guru bebas menyampaikan ide maupun keluhan tanpa takut akan sanksi atau penilaian negatif. Hal ini menciptakan rasa percaya dan memperkuat iklim kerja yang sehat di lingkungan sekolah.

Kondisi ini tampak dari keterbukaan guru dalam rapat rutin, di mana mereka menyampaikan kendala pembelajaran atau gagasan inovatif tanpa tekanan. Kepala sekolah mendengarkan dengan empati dan merespons secara konstruktif. Pentingnya pola komunikasi yang cair ini dipertegas oleh temuan Djazilan & Darmawan, (2022) [20], yang menyoroti bahwa komunikasi kerja yang baik antara pimpinan dan guru merupakan kunci utama dalam membangkitkan motivasi internal. Ketika komunikasi terjalin tanpa sekat yang kaku, guru akan merasa lebih dimanusiakan, sehingga kinerja yang muncul bukan karena paksaan, melainkan lahir dari kesadaran profesional yang tinggi. Hadiansyah & Iskandar (2023) [16] menjelaskan bahwa iklim sekolah yang aman dan mendukung berperan penting dalam menumbuhkan kreativitas dan rasa percaya diri warga sekolah. Bagi siswa, kepala sekolah mengembangkan kebijakan anti-perundungan dan menanamkan nilai-nilai penghargaan terhadap perbedaan. Guru diarahkan untuk membangun suasana kelas yang ramah

dan positif. Semua bentuk hukuman fisik dan verbal dihindari dan diganti dengan pendekatan dialogis. Ini sesuai dengan prinsip pendidikan humanistik yang memandang anak sebagai individu yang layak dihormati, bukan sekadar objek yang harus diatur.

h. Pemberdayaan dan Kebebasan Bertanggung Jawab (*Freedom with Responsibility*)

Kepala sekolah memberikan otonomi kepada guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran di kelas masing-masing. Kepala sekolah tidak mengatur secara rinci metode apa yang harus digunakan, tetapi memberikan ruang untuk eksplorasi dan inovasi. Namun, kebebasan ini disertai dengan penekanan pada tanggung jawab profesional dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah disepakati bersama. Model ini dikenal sebagai *freedom with responsibility*, yaitu memberikan kepercayaan yang diimbangi dengan akuntabilitas. Guru memiliki kebebasan pedagogis, namun tetap melakukan refleksi dan pelaporan berkala kepada kepala sekolah. Effendi (2020) [12] menegaskan bahwa model ini menciptakan kesetaraan dalam relasi kerja sekaligus menjaga kualitas pelaksanaan program. Kepala sekolah juga mendukung guru untuk mengambil keputusan dalam penanganan kelas sesuai dengan gaya masing-masing. Ini membuat guru merasa dipercaya dan dihargai kapasitasnya sebagai pendidik profesional. Dalam jangka panjang, strategi ini meningkatkan kepemimpinan guru di dalam kelas, serta memupuk rasa tanggung jawab kolektif terhadap keberhasilan siswa.

i. Menumbuhkan Makna dalam Bekerja (*Meaningful Professional Experience*)

Kepala sekolah membangun kesadaran di kalangan guru bahwa pekerjaan mereka bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan profesi mulia yang berkontribusi pada masa depan anak bangsa. Hal ini dilakukan melalui narasi-narasi inspiratif dalam setiap kesempatan, baik dalam rapat, pembinaan, maupun interaksi informal. Guru merasa dihargai sebagai individu yang berperan penting dalam pendidikan, bukan hanya sebagai pelaksana kurikulum. Makna dalam bekerja menjadi motivasi intrinsik yang kuat. Malik et al., (2021) [18] menunjukkan bahwa persepsi tentang pekerjaan sebagai panggilan jiwa meningkatkan dedikasi guru dan menurunkan risiko kelelahan emosional. Kepala sekolah juga mendorong refleksi atas peran dan nilai-nilai yang melekat dalam profesi guru. Kepala sekolah sering mengangkat keberhasilan siswa sebagai hasil kontribusi guru, sehingga guru merasa bangga atas pencapaiannya. Pendekatan ini mengikat emosi guru terhadap institusi secara positif dan memperkuat loyalitas.

j. Mendorong pengembangan potensi dan konsep diri positif (*Self-Concept and Potential Development*)

Kepala sekolah mengenali kekuatan dan keunikan setiap guru, lalu memberikan ruang untuk aktualisasi diri. Guru diberi tanggung jawab sesuai dengan minat dan kompetensinya, misalnya sebagai ketua tim kurikulum, koordinator literasi, atau pelatih ekstrakurikuler. Pendelegasian ini tidak hanya meningkatkan rasa percaya diri, tetapi juga menunjukkan bahwa kepala sekolah mempercayai kapasitas guru secara individual. Guru yang mendapatkan afirmasi positif cenderung memiliki konsep diri yang lebih sehat. Mereka lebih percaya diri saat mengajar, berani mengambil risiko pedagogis, dan lebih reflektif terhadap praktiknya. Kundiastuti et al., (2025) [2] menyebut bahwa afirmasi dari pemimpin memiliki pengaruh besar terhadap pembentukan identitas profesional guru. Kepala sekolah juga menyediakan forum berbagi praktik baik antar guru. Kegiatan ini menjadi ajang bagi guru untuk saling belajar, mendapatkan pengakuan, serta memperluas wawasan pedagogik. Dalam suasana yang suportif ini, potensi guru berkembang secara organik dan berkelanjutan.

2) Dampak

Penerapan gaya kepemimpinan instruksional berbasis pendekatan humanistik oleh kepala sekolah membawa dampak positif dalam berbagai aspek. Suasana kerja guru menjadi lebih kondusif, karena guru merasa dihargai, didengarkan, dan didukung dalam proses profesionalnya. Hal ini meningkatkan loyalitas, motivasi, dan semangat inovasi guru dalam pembelajaran, sebagaimana disampaikan oleh Wulandari et al., (2025) [13]. Hal ini selaras dengan analisis Noorhapizah et al., (2023) [21] yang membuktikan melalui analisis jalur (*path analysis*) bahwa iklim kerja yang positif—di mana aturan tidak dirasakan sebagai penindasan dan hubungan antarwarga sekolah terjalin harmonis—merupakan faktor krusial yang secara langsung maupun tidak langsung mendongkrak kinerja guru melalui peningkatan motivasi kerja mereka.

Kualitas pembelajaran juga mengalami peningkatan karena guru lebih reflektif, kreatif, dan terbuka terhadap umpan balik. Interaksi antara guru dan siswa menjadi lebih harmonis, yang berdampak pada keterlibatan siswa dalam proses belajar. Ini selaras dengan temuan Effendi (2020) [11], yang menyatakan bahwa pendekatan humanistik menciptakan suasana belajar yang lebih efektif dan bermakna. Dampak lainnya adalah terbentuknya budaya sekolah yang kolaboratif, inklusif, dan empatik. Siswa berkembang tidak hanya secara akademik, tetapi juga secara sosial dan emosional. Pendekatan ini mendorong transformasi menyeluruh dalam ekosistem sekolah.

3) Tantangan

Meski banyak manfaat, penerapan pendekatan humanistik juga menghadapi tantangan. Beberapa guru mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan supervisi reflektif dan metode pembelajaran yang menuntut keterlibatan emosional. Hal ini terutama terjadi pada guru yang terbiasa dengan pendekatan konvensional dan instruksi satu arah. Hadiansyah & Iskandar (2023) [16] menyebutkan bahwa perubahan paradigma pendidikan kerap menghadapi resistensi internal yang kuat. Tantangan lainnya adalah keterbatasan waktu kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai fasilitator humanistik, terutama karena beban administratif yang tinggi. Kepala sekolah harus mampu membagi waktu secara bijak antara tugas manajerial dan kepemimpinan pembelajaran.

4) Solusi

Untuk mengatasi tantangan tersebut, kepala sekolah menerapkan sejumlah strategi. Kepala sekolah mengembangkan forum belajar internal untuk mendampingi guru bertransisi ke pendekatan baru. Pembelajaran kolaboratif dan komunitas praktisi dibentuk untuk saling berbagi pengalaman dan solusi. Strategi ini efektif seperti disarankan oleh Wulandari et al., (2025) [13], yaitu membangun budaya sekolah dari dalam melalui komunitas belajar. Kepala sekolah juga melakukan delegasi administratif kepada staf tata usaha untuk memberikan ruang bagi dirinya fokus pada pengembangan mutu pembelajaran. Di sisi lain, kepala sekolah menjalin kolaborasi dengan pengawas dan Dinas Pendidikan untuk mendapatkan dukungan struktural terhadap inisiatif kepemimpinan humanistik.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan instruksional berbasis pendekatan humanistik di SD Negeri Sungai Miai 2 berlangsung efektif dalam mengelola proses pembelajaran. Kepala sekolah berhasil mengintegrasikan nilai empati, partisipasi, dan pemberdayaan ke dalam perumusan visi-misi, supervisi reflektif, pengembangan kurikulum, serta pembinaan profesional guru. Pendekatan ini menciptakan iklim sekolah yang suportif, meningkatkan motivasi kinerja guru, dan memperkuat interaksi positif antara guru dan siswa. Dengan demikian, penelitian ini menjawab bahwa pendekatan humanistik tidak hanya relevan diterapkan, tetapi juga berdampak nyata terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan budaya sekolah yang kolaboratif.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang kepemimpinan instruksional dengan menambahkan dimensi humanistik sebagai elemen yang memperkaya teori kepemimpinan pendidikan. Secara praktis, temuan ini merekomendasikan agar pelatihan kepala sekolah dan kebijakan pengembangan profesi memasukkan nilai-nilai seperti empati, komunikasi suportif, dan supervisi reflektif sebagai kompetensi inti. Dinas Pendidikan dan lembaga pelatihan diharapkan memperkuat kapasitas kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan psikologis yang aman dan memberdayakan guru, sehingga transformasi pembelajaran dapat berlangsung berkelanjutan dan sesuai tuntutan Kurikulum Merdeka.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. K. Ahmed, R. A. Mohammed, A. J. Nashwan, and R. H. Ibrahim, "Using thematic analysis in qualitative research," *J. Med. Surg. Public Heal.* 6100198, no. August, 2025, doi: 10.1016/j.gmedi.2025.100198.
- [2] Kundiastuti, Darojah, Tumiyati, and Nurkolis, "Implementasi kepemimpinan instruksional kepala sekolah di smp negeri 2 warungasem," *Jayapangus Press*, vol. 8, no. 3, pp. 264–276, 2025, doi: <https://doi.org/10.37329/cetta.v8i3.4247>.
- [3] P. Hallinger, S. Gümüs, R. Cansoy, and M. S. Bellibas, "Instructional leadership in a centralized and competitive educational system : a qualitative meta-synthesis of research from Turkey," *J. Educ. Adm.*, 2021, doi: 10.1108/JEA-04-2021-0073.
- [4] T. A. Werdiningsih, N. A. N. M, and Soedjono, "PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI DI KABUPATEN BATANG," *J. Manaj. Pendidik.*, vol. 11, pp. 231–243, 2022.
- [5] Aslam, A. A. Wahab, D. Nurdin, and N. Suharto, "Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *J. Basicedu*, vol. 6, no. 3, pp. 3954–3961, 2022, [Online]. Available: <https://jbasic.org/index.php/basicedu%0AKepemimpinan>
- [6] Sumarno and E. Hermawan, "Pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap sekolah efektif," *J. Adm. Pendidik.*, vol. 12, no. 1, 2020.

- [7] A. R. D. Cahyani, "Strategi guru dalam menerapkan pendekatan humanistik untuk membangun kepercayaan diri siswa kelas v di sdn karang anyar 1," *J. PGMI UNIGA*, vol. 3, no. 1, pp. 50–59, 2024, [Online]. Available: <https://www.semanticscholar.org/paper/Strategi-Guru-Dalam-Menerapkan-Pendekatan-untuk-V-1-Cahyani/6da1df838e856e971ef5088b9a4eaa39288dde64>
- [8] S. Pertiwi and I. Maulana, "Implementasi pembelajaran menggunakan pendekatan humanistik di sekolah," *J. Pengabd. Masy.*, vol. 5, no. 4, pp. 612–618, 2025, doi: 10.47467/elmujtama.v5i4.8046.
- [9] R. K. Yin, *Case study research and application: design and methods*, 6th ed. 2018.
- [10] V. Braun, V. Clarke, and S. A. Nowak, "Thematic analysis: A practical guide," no. July, 2022, doi: 10.14746/n.2024.64.2.15.
- [11] Y. R. Effendi, "Pendekatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berbasis nilai-nilai budaya, humanistik, dan nasionalisme dalam penguatan pendidikan karakter," *J. Pendidik. Karakter*, no. 2, pp. 161–179, 2020.
- [12] Y. R. Effendi, "Konstruksi model pendekatan humanistik kepemimpinan kepala humanistic approach model construction of.," 2020, [Online]. Available: [https://www.researchgate.net/publication/344231245_KONSTRUKSI_MODEL_PENDEKATAN_HUMANISTIK_KEPEMIMPINAN_KEPALA_SEKOLAH_DALAM_PENGUATAN_KARAKTER/citations](https://www.researchgate.net/publication/344231245_KONSTRUKSI_MODEL_PENDEKATAN_HUMANISTIK_KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KARAKTER/citations)
- [13] Y. N. Wulandari, Aslamiah, Noorhafizah, and Novitawati, "Manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif," *J. Inov. Penelit. Pendidik. dan Pembelajaran*, vol. 5, no. 1, pp. 312–321, 2025, doi: 10.51878/learning.v5i1.4336.
- [14] U. Amri *et al.*, "Social Science Academic," *Soc. Sci. Acad.*, vol. 3, no. 1, pp. 27–36, 2025, doi: 10.37680/ssa.v3i1.6310.
- [15] N. Azizah, W. Noviani, M. Madina, A. Suriansyah, and R. Purwanti, "Strategi Manajerial kepala sekolah dalam menjembatani humanisme dan digitalisasi di era merdeka belajar di smkn 4 bataguh," *ADAARA J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 15, no. 2, 2025.
- [16] Y. Hadiansyah and S. Iskandar, "Peran kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar dalam konteks Pendidikan di abad 21," *J. Kaji. Penelit. dan Pendidik. dan Pembelajaran*, vol. 7, no. 2, pp. 1610–1616, 2023, doi: <https://doi.org/10.35568/naturalistic.v7i1.3364>.
- [17] D. P. Wati, N. Wahyuni, A. Fatayan, and A. A. Bachrudin, "Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar," *J. Basicedu*, vol. 6, no. 5, pp. 7970–7977, 2022, doi: <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>.
- [18] J. Malik, S. Trisnamansyah, and A. Mulyanto, "Pengaruh kompetensi , motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah terhadap kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar negeri," *Munaddhomah J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 2, no. 2, pp. 81–94, 2021, doi: <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i2.48>.
- [19] Aslamiah, A. Suriansyah, Maimunah, and M. Hikmah, "Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen pendidikan sekolah dasar di era adaptasi kebiasaan baru," *DIKSEDA J. Pendidik. Sekol. Dasar*, vol. 1, no. 01, pp. 24–37, 2023.
- [20] M. S. Djazilan and D. Darmawan, "Komunikasi kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk mengembangkan motivasi dan kinerja guru," *J. Teach. Educ.*, vol. 4, no. 2, pp. 1065–1077, 2022.
- [21] Noorhapizah, A. Suriansyah, and M. Abidin, "Influence of principal management, work climate on teacher performance through teacher work motivation," *Publ. by TRIGIN Inst. Int. J. Curric. Dev. Teach. Learn. Innov.*, 2023, [Online]. Available: <https://trigin.pelnus.ac.id/index.php/Curriculum/article/view/68>