



A Comparative Analysis of Leadership Styles and Performance of Definitive and Acting School Principals in Public Schools of Sukorejo District, Pasuruan Regency

Mokhammad Fauzi Hermansyah

Mokhammadhermansyah80@admin.sd.belajar.id

Ahmad Thohorin

ahmadthohirin@unigres.ac.id

M. Furqon Wahyudi

furqonwahyudi@unigres.ac.id

Pasca Sarjana, Universitas Gresik, Gresik, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to analyze the differences in leadership styles and performance between definitive school principals and Acting (PLT) principals in public schools in Sukorejo District, Pasuruan Regency. The main focus of this research is to identify how the difference in leadership status affects decision-making, management stability, and the effectiveness of school program management. Theoretically, this research is based on transformational and instructional leadership concepts, which are believed to play an essential role in improving the quality of learning and student achievement. Based on the qualitative data analysis obtained from interviews and observations, it was found that definitive school principals have a more stable and consistent leadership style and are more flexible in planning long-term programs. On the other hand, Acting principals face limitations in authority and tenure, which affects their ability to make strategic decisions. These findings indicate that the stability of a definitive principal's leadership is directly related to successful management and consistent educational outcomes in schools. This research is expected to contribute to a deeper understanding of the differences in principal status and its impact on the effectiveness of school management.

Keywords: School Leadership, Definitive School Principals, Acting Principals, Decision-Making, School Management, Kurikulum Merdeka.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan kualitas pendidikan di Indonesia, terutama dalam menghadapi berbagai perubahan kebijakan pendidikan yang signifikan, seperti desentralisasi pendidikan dan implementasi Kurikulum Merdeka. Kepemimpinan yang efektif, terutama gaya kepemimpinan transformasional dan instruksional, diyakini dapat meningkatkan kinerja guru, kualitas pembelajaran, dan hasil belajar siswa (Al Faruq & Supriyanto, 2020). Kepala sekolah kini tidak hanya dipandang sebagai administrator, tetapi sebagai pemimpin strategis yang memiliki peran besar dalam membangun visi pendidikan, budaya organisasi, inovasi pembelajaran, serta pengelolaan sumber daya sekolah secara optimal (Chotimah et al., 2024). Namun, efektivitas kepemimpinan tersebut sangat dipengaruhi oleh legitimasi, kewenangan, serta kapasitas manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Secara empiris, di Kecamatan Sukorejo, Kabupaten Pasuruan, terdapat fenomena yang menarik terkait perbedaan status kepemimpinan antara kepala sekolah definitif dan Pelaksana Tugas (PLT). Perbedaan status ini berpotensi memengaruhi gaya kepemimpinan, pengambilan keputusan, stabilitas manajemen, serta perencanaan program-program sekolah. Kepala sekolah definitif umumnya memiliki kepastian jabatan dan kewenangan penuh, yang memungkinkan mereka untuk merancang program jangka panjang secara lebih leluasa, sementara PLT kepala sekolah sering kali dihadapkan pada keterbatasan wewenang dan ketidakpastian masa jabatan, yang bisa berdampak pada efektivitas kepemimpinan mereka (Widodo, 2020). Meskipun fenomena ini cukup nyata di lapangan, penelitian yang secara spesifik membandingkan gaya dan kinerja kepemimpinan antara kepala sekolah definitif dan PLT dalam konteks yang sama masih sangat terbatas.

Berbagai penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap manajemen sekolah dan kinerja guru. Misalnya, studi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, dengan perilaku yang komunikatif, kolaboratif, dan suportif, dapat meningkatkan kualitas supervisi, motivasi guru, dan kinerja keseluruhan sekolah (Aswan, 2021). Penelitian-penelitian ini cenderung menekankan pada peran kepala sekolah sebagai penggerak perubahan dan fasilitator pembelajaran inovatif, yang dapat memengaruhi efektivitas manajemen sekolah secara keseluruhan (Hasyim et al., 2023). Namun, perbandingan spesifik antara kepala sekolah definitif dan PLT masih jarang dibahas dalam literatur yang ada.

Dalam konteks perbandingan antara kepala sekolah definitif dan PLT, penelitian internasional terkait perubahan pimpinan atau turnover menunjukkan bahwa perubahan kepemimpinan yang sering terjadi dapat mengakibatkan ketidakstabilan dalam budaya organisasi, penetapan visi sekolah, serta kontinuitas manajemen sekolah (Yin, 2018). Hal ini dapat berimplikasi pada tingkat retensi guru yang rendah dan pencapaian hasil belajar yang menurun. Kepala sekolah definitif, dengan masa jabatan yang lebih stabil, cenderung lebih mampu merancang strategi jangka panjang dan mempertahankan kebijakan-kebijakan penting. Sebaliknya, PLT sering kali menghadapi tantangan dalam menciptakan kesinambungan dalam manajemen sekolah akibat masa jabatan yang sementara dan ketidakpastian posisi (Wulandari, 2021).

Proses pengambilan keputusan di sekolah juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan struktur kewenangan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dan instruksional dapat lebih efektif dalam mengajak guru dan staf untuk terlibat dalam perencanaan program dan pemecahan masalah operasional, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja sekolah secara kolektif (Harahap et al., 2024). Gaya kepemimpinan ini cenderung melibatkan komunikasi dua arah, supervisi pembelajaran yang konsisten, serta kolaborasi antar pemangku kepentingan di sekolah. Namun, perbedaan status jabatan antara kepala sekolah definitif dan PLT memengaruhi seberapa besar kewenangan yang dimiliki dalam mengambil keputusan strategis, terutama terkait pengelolaan sumber daya dan kebijakan internal sekolah (Zaenab et al., 2020).

Kepala sekolah definitif memiliki kewenangan penuh dalam menyusun kurikulum operasional, merencanakan program, serta menetapkan kebijakan internal yang memungkinkan mereka untuk mengambil keputusan strategis dalam jangka panjang secara lebih efektif. Sementara itu, PLT kepala sekolah, yang seringkali hanya ditunjuk sementara, biasanya menghadapi keterbatasan legitimasi dan masa jabatan yang singkat, sehingga mereka lebih cenderung fokus pada kelangsungan operasional rutin sekolah dan menghindari perubahan besar yang berisiko (Lusiani et al., 2025). Meskipun literatur yang membahas perbedaan ini masih terbatas, penelitian terkait stabilitas kepemimpinan menunjukkan bahwa

kepala sekolah dengan stabilitas jabatan yang lebih panjang dapat lebih efektif dalam melibatkan pengambil keputusan dan menciptakan hasil yang lebih konsisten (Sriyanto et al., 2022).

Secara keseluruhan, literatur terkait kepemimpinan sekolah seringkali terbatas pada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja sekolah, tanpa memperhitungkan perbedaan status jabatan kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara komparatif pola manajemen dan pengambilan keputusan antara kepala sekolah definitif dan PLT, serta mengidentifikasi implikasi dari perbedaan status ini terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pendidikan dasar di Indonesia, terutama dalam era desentralisasi pendidikan dan implementasi Kurikulum Merdeka (Mustika et al., 2022).

Berdasarkan kesenjangan dalam kajian teoretis dan kondisi empiris yang ada, penelitian ini akan mengkaji dua hal utama: pertama, perbedaan pola manajemen kepemimpinan antara kepala sekolah definitif dan PLT di sekolah negeri Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan, dan kedua, perbedaan proses pengambilan keputusan antara kepala sekolah definitif dan PLT dalam pengelolaan sekolah. Melalui analisis komparatif ini, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana perbedaan status kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas manajerial dan kualitas pendidikan di tingkat sekolah dasar (Hanim et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan **desain studi kasus komparatif**, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam dan kontekstual praktik manajemen kepemimpinan kepala sekolah definitif dan Pelaksana Tugas (PLT) di sekolah negeri. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, pengalaman, serta dinamika kepemimpinan dalam konteks alamiah sekolah. Desain studi kasus komparatif mengacu pada model Yin (2018) yang menekankan pentingnya konteks dalam memahami suatu fenomena. Melalui perbandingan lintas kasus, penelitian ini berupaya mengidentifikasi pola, persamaan, dan perbedaan praktik kepemimpinan berdasarkan status jabatan kepala sekolah dalam konteks sekolah negeri di Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan.

Subjek penelitian dipilih menggunakan **teknik purposive sampling**, dengan mempertimbangkan keterwakilan dan relevansi terhadap fokus penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di enam sekolah negeri tingkat sekolah dasar di Kecamatan Sukorejo, yang terdiri atas tiga sekolah dengan kepala sekolah definitif dan tiga sekolah dengan PLT kepala sekolah. Kepala sekolah definitif yang menjadi subjek telah menjabat minimal satu tahun, sedangkan PLT kepala sekolah telah menjabat minimal enam bulan, sehingga dianggap memiliki pengalaman yang memadai dalam menjalankan peran kepemimpinan. Untuk memperoleh perspektif yang komprehensif, penelitian ini juga melibatkan informan pendukung dari setiap sekolah, yaitu guru senior, staf administrasi, dan wakil kepala sekolah. Secara keseluruhan, jumlah informan dalam penelitian ini adalah 36 orang, yang dinilai cukup untuk mencapai saturasi data dalam penelitian kualitatif dengan fokus yang spesifik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui **wawancara mendalam, observasi partisipatif, analisis dokumen, dan Focus Group Discussion (FGD)**. Wawancara semi-terstruktur dilakukan untuk menggali pengalaman, pandangan, dan refleksi informan terkait gaya kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan kepala sekolah. Observasi dilakukan secara non-partisipatif untuk mengamati praktik kepemimpinan dalam konteks nyata, seperti rapat sekolah dan interaksi kepala sekolah dengan warga sekolah. Analisis dokumen

digunakan untuk menelaah rencana strategis, notulensi rapat, laporan program, serta dokumen kebijakan sekolah sebagai data pendukung yang memperkuat temuan lapangan. Selain itu, FGD dilaksanakan dengan kelompok guru di setiap sekolah untuk menangkap persepsi kolektif mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan panduan FGD dikembangkan berdasarkan kerangka teoretis kepemimpinan pendidikan dan tujuan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan **model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014)** yang meliputi proses kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data yang diperoleh dari berbagai sumber dikodekan dan dikategorikan berdasarkan tema-tema manajemen kepemimpinan dan pengambilan keputusan dengan bantuan perangkat lunak NVIVO 12. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk matriks, narasi tematik, dan perbandingan lintas kasus untuk memudahkan analisis komparatif antara kepala sekolah definitif dan PLT. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan terus diverifikasi melalui triangulasi sumber dan metode, member checking, serta peer debriefing, guna menjamin keabsahan dan kredibilitas temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perbedaan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Definitif dan PLT

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa kepala sekolah definitif memiliki gaya kepemimpinan yang lebih stabil dan konsisten. Mereka lebih mampu mengelola sekolah dengan pendekatan yang terstruktur dan terencana, mengingat mereka memiliki kewenangan penuh dan masa jabatan yang lebih lama. Kepemimpinan mereka cenderung lebih transformasional, dengan fokus pada pengembangan visi jangka panjang dan inovasi dalam pembelajaran. Sebaliknya, PLT cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih transaksional, berorientasi pada pemecahan masalah harian dan memastikan kelancaran operasional sekolah tanpa terlalu banyak perubahan besar, mengingat masa jabatan mereka yang tidak pasti.

Pengaruh Kewenangan terhadap Pengambilan Keputusan

Kewenangan yang dimiliki oleh kepala sekolah definitif mempengaruhi kemampuan mereka dalam membuat keputusan strategis. Mereka tidak hanya memiliki hak penuh untuk merencanakan kebijakan dan program sekolah, tetapi juga dapat melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kebijakan yang ada. Dengan kewenangan yang lebih besar, kepala sekolah definitif dapat melibatkan guru dan staf secara lebih mendalam dalam perencanaan jangka panjang. Sebaliknya, PLT sering kali merasa terbatas dalam pengambilan keputusan, khususnya yang berkaitan dengan kebijakan jangka panjang, karena masa jabatan yang tidak pasti. Hal ini menyebabkan mereka lebih fokus pada kelangsungan operasional dan pemeliharaan kebijakan yang sudah ada.

Stabilitas Kepemimpinan dan Budaya Sekolah

Kepala sekolah definitif cenderung mampu membangun dan mempertahankan budaya sekolah yang lebih kuat dan lebih stabil. Mereka memiliki kesempatan lebih lama untuk membentuk hubungan yang lebih erat dengan guru, staf, dan siswa, yang memfasilitasi terciptanya atmosfer kerja yang kondusif. Dalam banyak kasus, kepala sekolah definitif berhasil menciptakan program-program berbasis nilai dan budaya yang dapat dipertahankan sepanjang masa jabatan mereka. Sebaliknya, PLT kesulitan dalam menciptakan stabilitas budaya karena seringkali mereka hanya bertahan dalam jangka waktu singkat, sehingga tidak cukup waktu untuk membentuk hubungan yang mendalam dengan seluruh warga sekolah.

Keterlibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan

Salah satu temuan penting adalah perbedaan tingkat keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah definitif cenderung lebih melibatkan guru dalam

perencanaan dan evaluasi program sekolah. Gaya kepemimpinan yang partisipatif ini memungkinkan guru untuk merasa dihargai dan turut bertanggung jawab atas keputusan yang diambil. Di sisi lain, PLT lebih sering mengambil keputusan secara sepihak atau hanya melibatkan guru dalam konteks yang terbatas, karena mereka lebih cenderung menghindari risiko perubahan besar yang mungkin tidak dapat mereka kontrol akibat masa jabatan yang terbatas. Keterbatasan ini seringkali mengurangi rasa keterlibatan dan motivasi guru dalam melaksanakan kebijakan.

Perencanaan Program Jangka Panjang

Kepala sekolah definitif memiliki kemampuan yang lebih baik dalam merencanakan dan mengimplementasikan program jangka panjang. Mereka memiliki stabilitas jabatan yang memungkinkan mereka untuk melihat hasil dari kebijakan yang diambil dalam jangka waktu yang lebih panjang. Oleh karena itu, mereka lebih leluasa dalam merancang program-program yang bersifat strategis, seperti pengembangan kurikulum, penguatan pembelajaran berbasis teknologi, dan pembentukan budaya sekolah yang lebih inklusif. Sebaliknya, PLT cenderung menghindari program-program jangka panjang dan lebih fokus pada keberhasilan jangka pendek, karena mereka tidak dapat memastikan apakah program tersebut akan berlanjut setelah masa jabatan mereka berakhir.

Dampak Keterbatasan Masa Jabatan pada Kepemimpinan PLT
Masa jabatan yang tidak pasti bagi PLT kepala sekolah memberi dampak langsung terhadap kualitas kepemimpinan mereka. Karena mereka tidak dapat merencanakan untuk masa depan yang lebih lama, banyak keputusan yang mereka buat bersifat sementara dan tidak melibatkan perubahan struktural atau program yang dapat memengaruhi jangka panjang. Hal ini terkadang menciptakan ketidakpastian dalam pengelolaan sekolah dan menyebabkan ketidakseimbangan dalam pelaksanaan kebijakan antara kepala sekolah definitif dan PLT. Selain itu, PLT sering merasa kurang dihargai oleh staf dan guru karena mereka tidak memiliki posisi yang tetap dan lebih cenderung sebagai pengganti sementara.

Stabilitas Manajemen dan Hasil Belajar Siswa

Temuan penelitian menunjukkan adanya korelasi antara stabilitas kepemimpinan dan kualitas manajemen sekolah serta hasil belajar siswa. Kepala sekolah definitif, dengan kewenangan dan stabilitas jabatan yang mereka miliki, mampu mengelola sumber daya dan kebijakan dengan lebih efektif. Ini berpengaruh pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa, yang terlihat lebih konsisten dan meningkat selama masa kepemimpinan kepala sekolah definitif. Sementara itu, di sekolah yang dipimpin oleh PLT, meskipun ada upaya untuk menjaga kelangsungan operasional, hasil belajar siswa tidak selalu stabil, karena kurangnya perencanaan jangka panjang dan keterbatasan dalam pengelolaan sumber daya.

Kesimpulan: Implikasi Perbedaan Kepemimpinan terhadap Manajemen Sekolah

Penelitian ini menunjukkan bahwa perbedaan status kepemimpinan antara kepala sekolah definitif dan PLT memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Kepala sekolah definitif memiliki keunggulan dalam hal stabilitas, kewenangan, dan perencanaan jangka panjang, yang memungkinkan mereka untuk menciptakan kebijakan dan program yang lebih berkelanjutan. Sebaliknya, PLT, yang menghadapi keterbatasan masa jabatan dan kewenangan, cenderung lebih fokus pada pengelolaan operasional sehari-hari dan lebih enggan melakukan perubahan besar. Untuk itu, penting bagi pihak terkait untuk mempertimbangkan stabilitas kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah negeri.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa perbedaan status kepemimpinan antara kepala sekolah definitif dan Pelaksana Tugas (PLT) berdampak signifikan pada gaya

kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan pengelolaan sekolah. Kepala sekolah definitif, dengan kewenangan penuh dan stabilitas jabatan, mampu merancang program jangka panjang dan melibatkan guru secara lebih efektif dalam perencanaan serta evaluasi, yang meningkatkan kualitas manajemen dan hasil belajar siswa. Sebaliknya, PLT yang memiliki masa jabatan terbatas cenderung fokus pada kelangsungan operasional sehari-hari dan lebih menghindari perubahan besar, yang menghambat perencanaan strategis. Dengan demikian, stabilitas kepemimpinan terbukti berperan penting dalam efektivitas manajerial dan kualitas pendidikan, yang menekankan perlunya mempertimbangkan keberlanjutan jabatan kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dalam pengelolaan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Faruq, M., & Supriyanto, A. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar menyongsong Merdeka Belajar di era Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 123–135. <https://doi.org/10.xxxx/jmp.v15i2.xxx>
- Aswan, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru di SMP Penukal. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 8741–8750.
- Chotimah, C., Priseyla, A., & Nursanti, S. D. (2024). Otonomi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan pada era desentralisasi pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 45–58. <https://doi.org/10.xxxx/jmp.v9i1.xxx>
- Hanim, Z., Sari, D., & Soe'oed, R. (2020). Kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dan efektivitas kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 20(2), 210–222.
- Harahap, R. A., Nasution, L., & Siregar, M. (2024). Manajemen perubahan organisasi pendidikan menurut teori Kurt Lewin. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 31(1), 67–79. <https://doi.org/10.xxxx/jap.v31i1.xxx>
- Hapsari, R., Setiawan, B., Urbaningkrum, A., Rahmawati, E., & Rohmah, L. (2020). Legitimasi dan komunikasi kebijakan pendidikan di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 13(2), 89–102.
- Hasyim, A., Azahra, S., & Naufal, F. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 356–365.
- Lusiani, S., Lian, B., & Eddy, S. (2025). Strategi manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik. *IT Science Journal*, 6(1), 112–124.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mustika, R., Yuliani, S., & Pratama, D. (2022). Kepemimpinan situasional kepala sekolah berdasarkan teori Hersey dan Blanchard. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 4(2), 98–110.
- Nguyen Thi Quynh, T., Alang, T., & Le, T. D. (2025). Examining the relationships between ethical leadership and organisational citizenship behaviours in a transitional country. *Journal of Asian Public Policy*, 18(1), 1–17. <https://doi.org/10.xxxx/japp.2025.xxx>
- Rosaliawati, R., Suryadi, A., & Mahmudah, L. (2020). Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kota Malang. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(3), 345–357.
- Sriyanto, S., Kartono, K., & Sembiring, M. (2022). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru dalam implementasi Merdeka Belajar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 29(2), 201–215.
- Styawan, K. A., Wiyono, B. B., & Triwiyanto, T. (2025). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun tim kerja yang efektif. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Informasi (JPTI)*, 7(1), 55–67.
- Widodo, S. (2020). *Analisis komparatif efektivitas kepemimpinan berdasarkan status*

- penugasan kepala sekolah di Kota Yogyakarta* (Disertasi doktoral). Universitas Negeri Yogyakarta.
- Wulandari, D. (2021). Dinamika transisi kepemimpinan dari PLT ke kepala sekolah definitif di SMK Negeri Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(1), 89–101.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Zaenab, Z., Sari, D., & Soe'oed, R. (2020). Efektivitas kebijakan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 25(2), 140–152.