



Kecenderungan Gaya Kepemimpinan Kepala TK Laki-Laki dan Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Lalu Erwin Cahyadi

Manajemen Pendidikan, Universitas Hamzanwadi

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan menganalisis kecenderungan gaya kepemimpinan kepala TK laki-laki dan perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif pada dua TK negeri di Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah. Informan berjumlah tujuh orang, terdiri atas dua kepala TK sebagai informan utama, empat guru sebagai informan pendukung, dan satu pengawas TK sebagai informan triangulasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi pada April–Juni 2026, dengan observasi lapangan dilaksanakan pada Mei 2026. Analisis data dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, kemudian dilanjutkan dengan within-case analysis dan cross-case analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala TK perempuan cenderung menerapkan praktik kepemimpinan partisipatif, kolaboratif, dan adaptif melalui komunikasi terbuka, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, pembinaan profesional berkelanjutan, serta supervisi akademik yang sistematis. Kepala TK laki-laki cenderung menekankan praktik manajerial yang terstruktur, pengendalian operasional, kejelasan tugas, dan keteraturan administrasi. Kedua kepala TK memiliki orientasi yang sama terhadap peningkatan mutu, tetapi berbeda dalam cara menjalankan fungsi kepemimpinan. Temuan menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan lebih berkaitan dengan kesesuaian karakter personal, strategi kepemimpinan, dan konteks sekolah daripada jenis kelamin pemimpin.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan; Mutu Pendidikan; Kepemimpinan Pendidikan

ABSTRACT. This study examines the tendencies of leadership styles among male and female kindergarten principals in improving educational quality. The study used a qualitative comparative case study design involving two public kindergartens in Praya Timur, Central Lombok. Seven informants participated: two principals, four teachers, and one kindergarten supervisor. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation during April–June 2026, with field observations conducted in May 2026. Data were analyzed through data condensation, data display, and conclusion drawing, followed by within-case and cross-case analysis. The findings show that the female principal tended to demonstrate participative, collaborative, and adaptive practices through open communication, teacher involvement in decision making, continuous professional support, and systematic academic supervision. The male principal tended to emphasize structured managerial practices, operational control, task clarity, and administrative order, while teacher participation remained present but more limited in final decision making. Both principals shared the same orientation toward improving educational quality, but differed in how leadership functions were enacted. The study highlights that leadership effectiveness is more closely related to the fit between leader characteristics, leadership strategies, and school context than to the principal's gender.

Keyword : Leadership Style; Educational Quality; Educational Leadership

Copyright (c) 2026 Lalu Erwin Cahyadi.

✉ Corresponding author : Lalu Erwin Cahyadi

Email Address : laluerwincahyadi41@gmail.com

Received 27 Juli 2026, Accepted 2 September 2026, Published 2 September 2026

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan pada jenjang Taman Kanak-Kanak (TK) tidak hanya ditentukan oleh kualitas pembelajaran di kelas, tetapi juga oleh kemampuan kepala sekolah mengarahkan organisasi, mengembangkan guru, melaksanakan supervisi akademik, dan membangun lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran. Kajian mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan kualitas layanan pendidikan dan efektivitas organisasi sekolah. Pada konteks pendidikan anak usia dini, kepemimpinan juga berhubungan dengan kualitas layanan, hubungan profesional, kerja sama, dan pengembangan kapasitas pendidik [1],[2].

Dalam praktiknya, kepala TK menjalankan fungsi kepemimpinan melalui cara yang tidak selalu sama. Perbedaan dapat terlihat dalam cara merumuskan arah pengelolaan sekolah, mengambil keputusan, membina guru, melakukan supervisi akademik, serta mengelola komunikasi organisasi. Penelitian tentang kepala sekolah perempuan menunjukkan bahwa pendekatan kolaboratif, empatik, supervisi akademik, dan keterlibatan warga sekolah dapat mendukung kualitas pendidikan [3], sedangkan studi lain memperlihatkan bahwa kepemimpinan perempuan dapat diwujudkan melalui pendekatan transformasional dan penguatan motivasi guru [4]. Penelitian di Lombok juga menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan dapat membangun budaya mutu melalui komunikasi, pengelolaan sumber daya manusia, dan strategi pengembangan sekolah [5].

Meskipun penelitian tersebut memberikan dasar penting, terdapat kesenjangan yang perlu diperjelas. Pertama, sebagian penelitian membahas kepemimpinan perempuan secara terpisah tanpa membandingkannya dengan kepala sekolah laki-laki pada konteks satu wilayah yang relatif sama. Kedua, sebagian kajian berada pada jenjang sekolah dasar atau menengah, sedangkan penelitian yang secara khusus memetakan praktik kepemimpinan kepala TK melalui perbandingan dua kasus masih terbatas. Ketiga, kajian tentang mutu pendidikan anak usia dini sering mengukur hubungan kepemimpinan dengan kualitas layanan, tetapi belum selalu menjelaskan secara mendalam bagaimana fungsi kepemimpinan tersebut dijalankan dalam praktik sehari-hari [1],[3],[5].

Studi tentang hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan mutu layanan pendidikan anak usia dini juga menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan dan kualitas layanan, tetapi penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum menjelaskan proses dan konteks praktik kepemimpinan secara mendalam [1],[6],[7]. Dengan demikian, research gap penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami secara komparatif bagaimana kepala TK laki-laki dan perempuan menjalankan fungsi kepemimpinan dalam konteks sekolah yang berbeda, bagaimana karakteristik praktik tersebut terbentuk, dan melalui mekanisme apa praktik tersebut berkontribusi terhadap mutu pendidikan.

Studi pendahuluan pada April 2026 memperlihatkan variasi praktik kepemimpinan pada dua kasus yang kemudian dipilih. Pada kasus kepala TK perempuan, peneliti menemukan praktik komunikasi yang lebih terbuka, pelibatan guru dalam penyusunan program, serta pendampingan administrasi pembelajaran. Pada

kasus kepala TK laki-laki, praktik kepemimpinan lebih terlihat pada pengendalian operasional, arahan kerja, pembagian tugas, dan pemantauan umum kegiatan sekolah. Temuan awal tersebut tidak digunakan sebagai kesimpulan, tetapi menjadi dasar untuk melakukan pengumpulan data secara lebih mendalam dan triangulatif.

Penelitian ini menggunakan Trait Theory dan konsep fungsi kepemimpinan pendidikan EMASLIM sebagai landasan analitis. Trait Theory digunakan untuk memahami karakter personal pemimpin seperti komunikasi, tanggung jawab, integritas, ketegasan, dan kemampuan membangun hubungan profesional [8],[9]. Sementara itu, konsep EMASLIM digunakan untuk membaca pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator [10],[11]. Kedua perspektif tersebut dipadukan dengan analisis gaya kepemimpinan yang tampak dalam praktik, sehingga penelitian tidak menganggap jenis kelamin sebagai penentu langsung gaya kepemimpinan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pemetaan kecenderungan praktik kepemimpinan kepala TK laki-laki dan perempuan melalui studi kasus komparatif. Analisis dilakukan secara bertahap: setiap kasus dipahami terlebih dahulu melalui within-case analysis, kemudian kedua kasus dibandingkan melalui cross-case analysis untuk menemukan persamaan, perbedaan, dan pola yang menjelaskan kontribusi kepemimpinan terhadap mutu pendidikan. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini tidak bertujuan menentukan kepala sekolah mana yang lebih baik, tetapi menjelaskan karakteristik praktik kepemimpinan dan kondisi yang membuat praktik tersebut berfungsi efektif. Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan kecenderungan gaya kepemimpinan kepala TK perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan; (2) mendeskripsikan kecenderungan gaya kepemimpinan kepala TK laki-laki; (3) menganalisis persamaan dan perbedaan praktik kepemimpinan kedua kepala TK; dan (4) menjelaskan kontribusi praktik kepemimpinan terhadap peningkatan mutu pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif. Desain ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam terhadap praktik kepemimpinan dalam konteks nyata, kemudian membandingkan dua kasus untuk menemukan pola yang serupa maupun berbeda. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti mempertahankan konteks kasus, sedangkan analisis komparatif digunakan untuk menghasilkan pemahaman lintas kasus [12]. Penelitian dilaksanakan pada dua TK negeri di Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah. Kedua kasus dipilih secara purposive karena memiliki karakteristik kepala TK yang berbeda jenis kelamin dan sesuai dengan fokus komparatif penelitian. Untuk menjaga kerahasiaan identitas lembaga dan informan, artikel ini menggunakan kode Kasus P untuk kepala TK perempuan dan Kasus L untuk kepala TK laki-laki.

Penelitian berlangsung April–Juni 2026. Studi pendahuluan dilaksanakan pada April 2026, pengumpulan data utama pada Mei 2026, dan analisis serta penyusunan

laporan pada Juni 2026. Observasi lapangan dilakukan pada Mei 2026 untuk mengamati praktik pengelolaan sekolah, komunikasi organisasi, supervisi akademik, pengembangan guru, dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, waktu observasi dinyatakan secara eksplisit agar proses pengumpulan data dapat ditelusuri.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

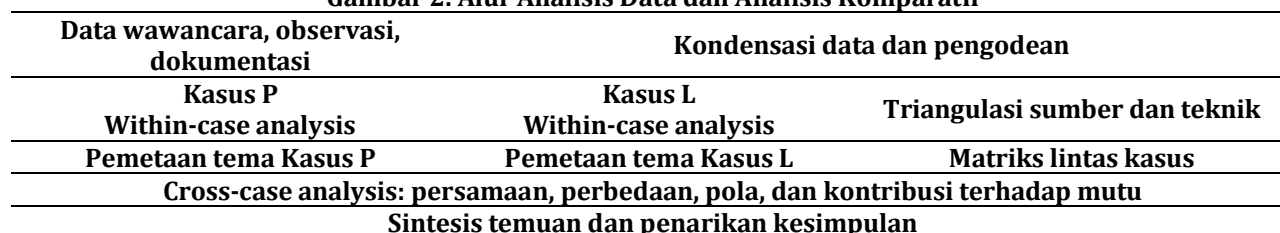
Kode	Peran	Jumlah	Jenis Kelamin	Keterangan
KP	Kepala TK	1	Perempuan	Informan utama, Kasus P
KL	Kepala TK	1	Laki-laki	Informan utama, Kasus L
G1P-G2P	Guru	2	Perempuan	Informan pendukung, Kasus P
G1L-G2L	Guru	2	Perempuan	Informan pendukung, Kasus L
PW	Pengawas TK	1	Perempuan	Informan triangulasi

Sumber: Data penelitian, 2026.

Informan penelitian berjumlah tujuh orang, terdiri atas dua kepala TK sebagai informan utama, empat guru sebagai informan pendukung, dan satu pengawas TK sebagai informan triangulasi. Guru dipilih karena berinteraksi langsung dengan kepala sekolah dalam pelaksanaan program, pembinaan, supervisi, dan pengambilan keputusan. Pengawas dipilih untuk memberikan perspektif eksternal terhadap pelaksanaan fungsi kepemimpinan dan mutu pengelolaan sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara menggali pengalaman kepala TK, guru, dan pengawas mengenai arah pengelolaan sekolah, pengembangan guru, supervisi akademik, komunikasi organisasi, dan pengambilan keputusan. Observasi digunakan untuk melihat kesesuaian antara pernyataan informan dengan praktik yang berlangsung di sekolah. Dokumentasi mencakup program kerja, administrasi pembelajaran, jadwal supervisi, notulen rapat, dan dokumen lain yang relevan.

Analisis data dilakukan secara bertahap. Pada tahap pertama, data diwujudkan dalam transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen. Data kemudian dikondensasikan berdasarkan tema penelitian, disajikan dalam matriks kasus, dan ditarik kesimpulan secara bertahap. Proses pengodean dan pengembangan tema mengacu pada prinsip analisis data kualitatif yang sistematis [13]. Setelah analisis awal dilakukan, peneliti menerapkan within-case analysis. Pada tahap ini, Kasus P dianalisis secara utuh untuk memahami karakteristik kepemimpinan kepala TK perempuan, demikian pula Kasus L dianalisis secara utuh untuk memahami karakteristik kepala TK laki-laki. Peneliti tidak langsung membandingkan kedua kepala TK agar makna setiap kasus tidak hilang. Setelah kedua kasus dipahami, dilakukan cross-case analysis dengan membandingkan kategori yang sama, yaitu arah pengelolaan sekolah, pengembangan guru, supervisi akademik, dan pengambilan keputusan. Tahap ini menghasilkan persamaan, perbedaan, pola, dan sintesis kontribusi terhadap mutu pendidikan.

Gambar 2. Alur Analisis Data dan Analisis Komparatif



Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi kepala TK, guru, dan pengawas. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam analisis, hasil observasi digunakan untuk menguji konsistensi informasi wawancara, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperkuat atau mengklarifikasi temuan yang muncul dari kedua teknik tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Within-Case Analysis: Kasus Kepala TK Perempuan. Hasil within-case analysis pada Kasus P menunjukkan kecenderungan kepemimpinan yang partisipatif, kolaboratif, dan adaptif. Karakter tersebut terlihat konsisten pada empat aspek utama. Pertama, arah pengelolaan sekolah dilakukan melalui komunikasi terbuka dan melibatkan guru. Kedua, pengembangan guru dilakukan melalui pendampingan internal dan kegiatan pengembangan profesional. Ketiga, supervisi akademik dilaksanakan secara terencana dan diikuti tindak lanjut. Keempat, pengambilan keputusan lebih sering dilakukan melalui musyawarah dengan guru. Pada aspek arah pengelolaan sekolah, kepala TK perempuan menjelaskan bahwa visi dan misi sekolah dirumuskan bersama guru dengan mempertimbangkan kebutuhan sekolah dan perkembangan anak. Ia menyatakan: "Visi dan misi sekolah saya rumuskan bersama guru dengan melihat kebutuhan sekolah, perkembangan anak, dan tuntutan mutu pendidikan." (KP).

Temuan tersebut diperkuat oleh guru yang menyatakan bahwa arah pengembangan sekolah dikomunikasikan melalui rapat, diskusi harian, dan kegiatan bersama. Pengawas juga menyatakan bahwa program sekolah disusun melalui diskusi bersama guru. Observasi lapangan memperlihatkan adanya interaksi yang intensif antara kepala TK dan guru dalam pembahasan program serta penyusunan perangkat pembelajaran. Pola tersebut menunjukkan bahwa arah pengelolaan sekolah tidak berhenti pada penetapan program, tetapi dikembangkan melalui proses komunikasi dan partisipasi.

Pada aspek pengembangan guru, kepala TK perempuan melakukan pembinaan langsung, termasuk mendampingi guru dalam penyusunan administrasi pembelajaran. Ia menyampaikan: "Saya membimbing guru secara langsung terutama dalam menyusun administrasi pembelajaran." (KP). Pembinaan juga dilakukan melalui penyusunan perangkat pembelajaran bersama setelah peserta didik pulang sekolah, pemberian kesempatan mengikuti pelatihan, kegiatan KKG, dan kegiatan gugus. Guru mengonfirmasi bahwa kepala TK aktif mendampingi guru agar berkembang. Pengawas menilai pembinaan dilakukan melalui pendampingan langsung, diskusi, dan arahan teknis. Temuan ini menunjukkan dominasi fungsi educator dan motivator dalam konsep EMASLIM [7],[14].

Pada aspek supervisi akademik, kepala TK perempuan melakukan observasi kelas, pemeriksaan administrasi pembelajaran, diskusi hasil supervisi, dan tindak lanjut pembinaan. Kepala TK menyatakan: "Dilakukan dengan observasi kelas, pemeriksaan administrasi, dan diskusi hasil supervisi." (KP). Observasi lapangan menunjukkan

adanya interaksi intensif antara kepala TK dan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran. Dokumentasi juga menunjukkan penggunaan instrumen supervisi. Setelah supervisi, guru memperoleh masukan dan pendampingan untuk memperbaiki praktik pembelajaran. Karena itu, supervisi pada Kasus P lebih tepat dipahami sebagai proses pembinaan profesional, bukan sekadar pengawasan administratif. Temuan ini sejalan dengan kajian tentang kepemimpinan pendidikan yang menempatkan hubungan profesional dan pengembangan guru sebagai bagian penting dari peningkatan mutu [15],[16].

Pada aspek pengambilan keputusan, kepala TK perempuan tidak langsung menetapkan keputusan secara sepihak. Ia terlebih dahulu melihat situasi, kemudian mendiskusikannya dengan guru apabila memungkinkan. Ia menjelaskan: "Saya melihat situasi terlebih dahulu, kemudian jika memungkinkan saya diskusikan dengan guru." (KP). Guru dan pengawas mengonfirmasi bahwa guru memperoleh kesempatan menyampaikan pendapat dan hampir seluruh keputusan penting dibahas bersama. Praktik tersebut menunjukkan karakter partisipatif, tetapi tidak menghilangkan fungsi kepala sekolah sebagai penanggung jawab akhir. Dalam perspektif Trait Theory, keterbukaan, komunikasi interpersonal, tanggung jawab, dan empati tampak sebagai karakter personal yang mendukung pilihan strategi kepemimpinan tersebut [6].

Secara keseluruhan, within-case analysis menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpinan pada Kasus P terutama terlihat pada penguatan kualitas pembelajaran, pengembangan profesional guru, budaya kerja kolaboratif, dan kesinambungan supervisi akademik. Temuan ini tidak berarti bahwa semua aspek mutu telah optimal, tetapi menunjukkan jalur kontribusi yang paling menonjol berdasarkan data penelitian.

Within-Case Analysis: Kasus Kepala TK Laki-Laki. Within-case analysis pada Kasus L menunjukkan kecenderungan kepemimpinan yang lebih terstruktur, formal, dan berorientasi pada pengendalian operasional. Praktik tersebut tampak pada kejelasan pembagian tugas, pengelolaan program, pemantauan kegiatan, dan penekanan terhadap keteraturan administrasi. Guru tetap dilibatkan, tetapi keputusan akhir lebih banyak berada pada kepala TK. Pada arah pengelolaan sekolah, kepala TK laki-laki menyatakan bahwa visi dan misi sekolah dirumuskan berdasarkan kebutuhan sekolah serta arahan yayasan dan dinas pendidikan. Ia menjelaskan: "Visi dan misi sekolah dirumuskan berdasarkan kebutuhan sekolah dan arahan dari yayasan serta dinas pendidikan." (KL).

Arah program disampaikan melalui rapat sekolah dan pertemuan wali murid. Monitoring dilakukan melalui pengecekan langsung dan laporan guru. Namun, pengawas menilai monitoring dan evaluasi program belum berlangsung secara konsisten. Observasi menunjukkan struktur organisasi dan pembagian tugas yang cukup jelas, tetapi penguatan monitoring mutu masih diperlukan. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi manager, administrator, dan leader lebih menonjol dalam praktik kepemimpinan Kasus L [7].

Pada pengembangan guru, kepala TK laki-laki memberikan arahan, motivasi, apresiasi, dan kesempatan mengikuti pelatihan eksternal. Ia menyampaikan: "Saya memberikan arahan umum kepada guru agar terus meningkatkan kemampuan." (KL).

Guru mengakui adanya dukungan, tetapi pembinaan internal belum mendalam, terutama pada administrasi pembelajaran. Pengawas menilai pembinaan masih didominasi arahan umum dan belum disertai pendampingan teknis yang intensif. Kondisi ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap pengembangan guru sudah ada, tetapi mekanisme pembinaan berkelanjutan masih perlu diperkuat.

Pada supervisi akademik, kepala TK laki-laki melakukan observasi pembelajaran dan pemeriksaan administrasi, kemudian memberikan masukan kepada guru. Ia menjelaskan: "Supervisi dilakukan melalui pengamatan pembelajaran dan pemeriksaan administrasi." (KL). Guru mengonfirmasi bahwa supervisi telah dilakukan, tetapi belum rutin. Pengawas juga menilai supervisi masih lebih bersifat situasional dan belum didukung jadwal serta tindak lanjut yang konsisten. Dengan demikian, supervisi pada Kasus L telah menjalankan fungsi dasar pengawasan, tetapi kontribusi terhadap pengembangan profesional guru masih dapat diperkuat melalui pembinaan lanjutan.

Pada pengambilan keputusan, kepala TK laki-laki menggunakan musyawarah, tetapi kewenangan akhir tetap berada pada kepala sekolah. Pengawas menyatakan bahwa guru dilibatkan dalam pembahasan beberapa kebijakan, sementara keputusan cenderung diarahkan pada penyelesaian masalah operasional yang sedang dihadapi. Pola ini menunjukkan adanya kombinasi antara partisipasi dan otoritas formal. Jika dibaca melalui Trait Theory, karakter ketegasan, tanggung jawab, konsistensi, dan orientasi terhadap keteraturan tampak lebih menonjol dalam praktik Kasus L [6]. Namun, temuan tidak menunjukkan bahwa karakter tersebut berasal dari jenis kelamin kepala sekolah. Karakter personal dan pengalaman kepemimpinan perlu dipahami sebagai bagian dari konteks yang membentuk strategi pengelolaan sekolah.

Secara keseluruhan, kontribusi kepemimpinan Kasus L lebih menonjol pada keteraturan organisasi, kejelasan tugas, kesinambungan program, dan stabilitas operasional. Pada saat yang sama, aspek pengembangan guru, monitoring mutu, dan tindak lanjut supervisi masih memerlukan penguatan agar fungsi manajerial dapat lebih langsung mendukung perbaikan mutu pembelajaran.

Cross-Case Analysis: Persamaan, Perbedaan, dan Pola. Setelah kedua kasus dipahami secara mendalam, peneliti melakukan cross-case analysis. Analisis ini tidak dimaksudkan untuk memberi peringkat terhadap kedua kepala TK, tetapi untuk menemukan pola pada kategori yang sama. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa kedua kepala TK memiliki tujuan yang sama, yaitu meningkatkan mutu pendidikan, tetapi menonjolkan strategi yang berbeda.

Tabel 3. Matriks Perbandingan Lintas Kasus

Aspek	Kasus P	Kasus L	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi Mutu
Arah pengelolaan	Komunikasi terbuka, perencanaan sistematis, monitoring berkelanjutan	Arahan formal, pengendalian operasional, monitoring umum	Sama-sama menyusun program dan mengarahkan kegiatan sekolah	P lebih kolaboratif; L lebih terstruktur dan operasional	P memperkuat koordinasi mutu; L menjaga stabilitas program
Pengembangan guru	Pendampingan internal, diskusi, motivasi,	Arahan umum, motivasi, apresiasi, pelatihan	Sama-sama memberi motivasi dan kesempatan	P lebih berkelanjutan; L lebih situasional	P lebih menonjol pada pengembangan profesional; L

	pelatihan	eksternal	pengembangan		mendukung pelaksanaan tugas
Supervisi akademik	Observasi, pemeriksaan, diskusi, tindak lanjut	Observasi, pemeriksaan, masukan, belum rutin	Sama-sama melakukan supervisi	P lebih sistematis; L lebih situasional	P lebih kuat pada pembinaan; L pada monitoring
Pengambilan keputusan	Musyawarah dan partisipasi guru	Musyawarah dengan keputusan akhir kepala sekolah	Sama-sama membuka ruang masukan guru	P lebih partisipatif; L lebih berorientasi penyelesaian masalah	P memperkuat komitmen; L mempercepat penyelesaian operasional

Persamaan pertama adalah kedua kepala TK menjalankan fungsi dasar kepemimpinan: mengarahkan sekolah, mengembangkan guru, melaksanakan supervisi akademik, dan mengambil keputusan. Persamaan kedua, keduanya melibatkan guru dalam pelaksanaan tugas kepemimpinan, meskipun intensitas dan bentuk pelibatannya berbeda. Persamaan ketiga, keduanya memiliki orientasi peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, perbedaan yang ditemukan bukan pada keberadaan fungsi kepemimpinan, melainkan pada cara fungsi tersebut dijalankan.

Perbedaan paling menonjol terdapat pada strategi pelaksanaan. Kasus P lebih menekankan komunikasi terbuka, pendampingan guru, partisipasi, dan supervisi yang berkelanjutan. Kasus L lebih menekankan struktur organisasi, pengendalian operasional, arahan kerja, dan keteraturan administrasi. Pola tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak dapat dipahami hanya berdasarkan label gaya, tetapi harus dilihat dari hubungan antara karakter personal, strategi, dan kebutuhan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan hubungan profesional dapat mendukung budaya kerja dan pengembangan guru [17], sementara penelitian tentang kepemimpinan perempuan menunjukkan bahwa komunikasi, kolaborasi, dan supervisi dapat menjadi mekanisme penting dalam peningkatan mutu [3], [5]. Penelitian ini memperluas temuan tersebut pada konteks TK melalui perbandingan dua kasus, sehingga memperlihatkan bahwa pendekatan kolaboratif dan pendekatan manajerial dapat sama-sama memiliki fungsi, tetapi jalur kontribusinya berbeda.

Dalam perspektif EMASLIM, Kasus P lebih menonjol pada fungsi educator, supervisor, leader, dan motivator, sedangkan Kasus L lebih menonjol pada manager, administrator, dan leader [7]. Namun, kedua kasus tidak sepenuhnya berada dalam satu kategori gaya. Keduanya menunjukkan kombinasi praktik sesuai kebutuhan situasi. Karena itu, istilah “kecenderungan” lebih tepat digunakan daripada menetapkan satu gaya secara mutlak.

Dalam perspektif Trait Theory, karakter personal membantu menjelaskan mengapa strategi kepemimpinan yang dipilih kedua kepala TK berbeda. Kasus P memperlihatkan keterbukaan, kemampuan komunikasi, empati, dan kolaborasi; Kasus L memperlihatkan ketegasan, tanggung jawab, konsistensi, dan orientasi pada keteraturan. Akan tetapi, karakter personal bukan faktor tunggal. Temuan cross-case

menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan juga dibentuk oleh pengalaman memimpin, tuntutan organisasi, dan konteks sekolah. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan efektif memerlukan kesesuaian antara kapasitas pemimpin dan konteks kerja [18],[19].

Kontribusi praktik kepemimpinan terhadap mutu pendidikan terlihat melalui jalur yang berbeda pada kedua kasus. Pada Kasus P, kontribusi lebih menonjol pada kualitas proses pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, budaya kerja kolaboratif, dan tindak lanjut supervisi. Pada Kasus L, kontribusi lebih menonjol pada keteraturan organisasi, kejelasan pembagian tugas, stabilitas pelaksanaan program, dan pengendalian operasional. Dengan demikian, mutu pendidikan dalam penelitian ini dipahami sebagai hasil dari proses pengelolaan sekolah yang menghubungkan kepemimpinan dengan kualitas layanan pembelajaran dan pengembangan guru.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa supervisi akademik menjadi mekanisme penting yang menghubungkan kepemimpinan dengan mutu pembelajaran. Ketika supervisi diikuti diskusi, refleksi, dan pendampingan, guru memperoleh peluang lebih besar untuk memperbaiki praktik pembelajaran. Sebaliknya, ketika supervisi lebih berfungsi sebagai monitoring administratif dan belum diikuti tindak lanjut yang konsisten, kontribusinya terhadap pengembangan profesional guru menjadi lebih terbatas. Temuan ini memperkuat pentingnya kepemimpinan pembelajaran dan pengembangan profesional sebagai bagian dari peningkatan mutu [20],[21]

Kontribusi lain terlihat pada pengambilan keputusan. Pelibatan guru dalam Kasus P memperkuat rasa memiliki dan komitmen terhadap program sekolah, sedangkan pola keputusan pada Kasus L memberi kepastian terhadap penyelesaian persoalan operasional. Kedua mekanisme dapat mendukung mutu, tetapi menghasilkan jalur yang berbeda. Karena itu, implikasi praktis penelitian ini adalah kepala TK tidak perlu meniru satu gaya tertentu secara utuh. Kepala TK perlu mengintegrasikan komunikasi partisipatif, pembinaan profesional, supervisi yang berkelanjutan, ketegasan, dan keteraturan organisasi sesuai kebutuhan sekolah.

Temuan tersebut juga memberi implikasi konseptual bahwa kecenderungan gaya kepemimpinan tidak bersifat tetap. Kepala TK dapat menunjukkan praktik partisipatif pada situasi tertentu, tetapi menggunakan ketegasan atau pengendalian pada situasi lain. Hal ini mendukung penggunaan perspektif kepemimpinan yang kontekstual dan menghindari kesimpulan bahwa satu gaya selalu lebih efektif. Penelitian ini karena itu menempatkan gender sebagai karakteristik kasus, bukan sebagai penyebab tunggal perbedaan kepemimpinan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam membaca hasilnya. Pertama, penelitian hanya melibatkan dua kasus pada jenjang TK dalam satu kecamatan sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik ke seluruh TK di Kabupaten Lombok Tengah atau wilayah lain. Kekuatan penelitian terletak pada kedalaman konteks dan analisis komparatif, bukan pada keluasan jumlah kasus. Karena itu, pola yang ditemukan perlu diuji kembali pada konteks sekolah, wilayah, dan karakter organisasi yang berbeda.

Kedua, sumber data utama berasal dari kepala TK, guru, dan pengawas. Orang tua, komite sekolah, dan pemangku kepentingan lain belum menjadi informan utama. Meskipun triangulasi sumber dan teknik telah dilakukan, perspektif tambahan dari pihak-pihak tersebut dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai mutu layanan TK dan dampak kepemimpinan terhadap pengalaman keluarga serta masyarakat. Ketiga, penelitian berfokus pada praktik kepemimpinan dan mutu pendidikan yang dapat diamati melalui pengelolaan sekolah, pengembangan guru, supervisi akademik, dan pengambilan keputusan. Faktor lain seperti sarana-prasarana, kebijakan daerah, kompetensi guru secara individual, dan keterlibatan orang tua tidak dianalisis sebagai variabel tersendiri.

Ketiga, kepala TK perlu mengembangkan pengambilan keputusan yang partisipatif tetapi tetap tegas. Pelibatan guru tidak berarti semua keputusan harus diserahkan kepada forum, melainkan guru diberikan ruang menyampaikan informasi dan alternatif sebelum kepala sekolah menetapkan keputusan sesuai tanggung jawabnya. Keempat, pengawas TK dapat menggunakan hasil pemetaan ini sebagai dasar untuk memperkuat supervisi yang berbeda sesuai kebutuhan sekolah. Sekolah yang memerlukan penguatan budaya kolaboratif dapat memperoleh pendampingan pada komunikasi, pembinaan guru, dan refleksi pembelajaran, sedangkan sekolah yang memerlukan penguatan tata kelola dapat memperoleh pendampingan pada monitoring program, dokumentasi, dan evaluasi berbasis data.

Implikasi praktis tersebut menunjukkan bahwa tujuan pengembangan kepemimpinan bukan membentuk kepala TK menjadi pemimpin dengan satu gaya tertentu, melainkan meningkatkan kemampuan membaca situasi, memilih strategi, dan mengintegrasikan fungsi kepemimpinan untuk mencapai mutu pendidikan. Dengan demikian, temuan penelitian dapat digunakan sebagai bahan refleksi dan pengembangan profesional, bukan sebagai label tetap bagi kepala TK laki-laki atau perempuan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala TK perempuan dan kepala TK laki-laki memiliki kecenderungan praktik kepemimpinan yang berbeda, tetapi keduanya sama-sama berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala TK perempuan cenderung menerapkan praktik partisipatif, kolaboratif, dan adaptif melalui komunikasi terbuka, pelibatan guru, pembinaan profesional berkelanjutan, dan supervisi akademik yang sistematis. Kepala TK laki-laki cenderung menekankan praktik manajerial yang terstruktur melalui pengendalian operasional, kejelasan tugas, keteraturan administrasi, dan keberlangsungan program sekolah. Cross-case analysis menunjukkan bahwa persamaan kedua kasus terletak pada pelaksanaan fungsi dasar kepemimpinan dan orientasi peningkatan mutu. Perbedaannya terletak pada strategi pelaksanaan fungsi tersebut. Kontribusi Kasus P lebih menonjol pada pengembangan profesional guru, kualitas pembelajaran, dan budaya kerja kolaboratif, sedangkan Kasus L lebih menonjol pada stabilitas organisasi, keteraturan administrasi, dan kelancaran operasional. Temuan ini tidak menunjukkan bahwa salah satu jenis kelamin lebih efektif. Sebaliknya,

efektivitas kepemimpinan lebih berkaitan dengan kesesuaian karakter personal, strategi kepemimpinan, dan konteks sekolah. Kebaruan penelitian terletak pada pemetaan komparatif praktik kepemimpinan kepala TK laki-laki dan perempuan melalui analisis within-case dan cross-case. Implikasi praktisnya, pengembangan kompetensi kepala TK perlu diarahkan pada kemampuan mengintegrasikan fungsi pembinaan guru, supervisi akademik, komunikasi partisipatif, pengambilan keputusan, dan pengelolaan organisasi secara kontekstual.

PENGHARGAAN

Penulis menyampaikan penghargaan kepada Program Pascasarjana Universitas Hamzanwadi, kepala TK, guru, dan pengawas TK yang telah memberikan waktu, informasi, dan dukungan selama proses penelitian. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang membantu pelaksanaan penelitian hingga penyusunan artikel ini.

REFERENSI

- [1] C. A. Uzliwa, H. Q. Mubah, A. Baidowi, R. W. Sulistyowati, dan D. Harmawati, "The Influence of Principal Leadership on the Satisfaction with Early Childhood Education Services Quality," *Al Tahdzib J. Pendidik. Islam Anak Usia Dini*, vol. 4, no. 2, hal. 81–94, Nov 2025, doi: 10.54150/altahdzib.v4i2.689.
- [2] A. J. Markowitz, J. B. Doromal, dan T. Y. Yabiku, "Links among early childhood leadership, teacher-child interaction quality, and teacher retention," *Early Child. Res. Q.*, vol. 74, hal. 117–135, 2026, doi: 10.1016/j.ecresq.2025.09.006.
- [3] E. Indrayani, N. Oktarina, dan F. Rokhman, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di PAUD Kusuma Indonesia Kaloran Temanggung," *Public Serv. Gov. J.*, vol. 5, no. 2, hal. 192–203, Mei 2024, doi: 10.56444/psgj.v5i2.1544.
- [4] A. Mulianto dan Y. Citriadin, "Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kota Mataram: Study Kasus di SD Negeri 13 Ampenan," *El-Mal J. Kaji. Ekon. Bisnis Islam*, vol. 5, no. 4, hal. 3075–3088, Feb 2024, doi: 10.47467/elmal.v5i4.1859.
- [5] S. Sinarwati, E. Hafid, dan M. Mardyawati, "Leadership of female school principals in improving education quality," *Nazzama J. Manag. Educ.*, vol. 4, no. 1, 2024, doi: 10.24252/jme.v4i1.45998.
- [6] M. Waruwu, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership," *Improv. J. Ilm. untuk Peningkatan Mutu Manaj. Pendidik.*, vol. 8, no. 02, hal. 138–153, Des 2021, doi: 10.21009/improvement.v8i2.22483.
- [7] R. Latifah, K. Damrah, dan P. Esen, "Kepemimpinan Kepala Taman Kanak-Kanak Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Daarut Tholibiin Srikaton Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu," *Unisan J.*, vol. 2, no. 1, hal. 167–180, 2023, [Daring]. Tersedia pada: <http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/469>
- [8] B. D. Ruben dan R. A. Gigliotti, "Explaining incongruities between leadership theory and practice: integrating theories of resonance, communication and systems," *Leadersh. Organ. Dev. J.*, vol. 42, no. 6, hal. 942–957, Jul 2021, doi:

- 10.1108/LODJ-02-2021-0072.
- [9] M. Yeshua dan A. Berger, "Self-Regulated Parenting: A Systematic Review of the Relations Between Effortful Control, the Big-Five, and Parenting Practices," *Psychol. Rep.*, Jun 2024, doi: 10.1177/00332941241256623.
- [10] M. Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional," *J. Ilm. Univ. Batanghari Jambi*, vol. 20, no. 2, hal. 402, Jul 2020, doi: 10.33087/jiubj.v20i2.938.
- [11] E. Sulistiyarini, S. Hartinah, dan B. E. Purwanto, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di Sekolah Dasar," *J. Educ. Res.*, vol. 5, no. 3, hal. 3888–3901, Agu 2024, doi: 10.37985/jer.v5i3.1514.
- [12] J. W. Creswell dan C. N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018. [Daring]. Tersedia pada: <https://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2018/04/CRESWELLQualitative-Inquary-and-Research-Design-Creswell.pdf>
- [13] J. Saldaña, *The Coding Manual for Qualitative Researchers*, 4th ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, 2021. [Daring]. Tersedia pada: <https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=msuOE0UfXpUC>
- [14] A. F. Khotimatus Sa'diyah, Nyiarci, Lita Latiana, Ali Formen, Khotimatus Sa'diyah, Nyiarci, Lita Latiana, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kualitas Pendidik PAUD," *Pedagog. J. Ilmu-Ilmu Kependidikan*, vol. 2, no. 1, hal. 40–46, Mei 2022, doi: 10.57251/ped.v2i1.335.
- [15] D. E. DeMatthews dan S. D. Kruse, "Conclusion: Reflections and Lessons Learned," in *Reimagining School Leadership*, Emerald Publishing Limited, 2024, hal. 151–157. doi: 10.1108/978-1-83797-410-820241009.
- [16] A. Trihapsari Angelia, N. Koernia Putri, dan U. Virli Susanti, "Manajemen Penyelenggaraan PAUD : Strategi Efektif Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan," *J. Edusiana J. Ilmu Pendidik*, vol. 3, no. 1, hal. 99–109, 2025, doi: 10.70437/edusiana.v3i1.1134.
- [17] Y. Saripudin, R. Yosepty, Y. Iriantara, T. Kartini, A. Anisusulawati, dan A. Nurjanah, "Kepemimpinan partisipatif dalam membangun budaya sekolah yang efektif di sekolah dasar," *EDUSAINTEK J. Pendidikan, Sains dan Teknol.*, vol. 12, no. 2, 2025, doi: 10.47668/edusaintek.v12i2.1668.
- [18] J. Xia, M. Wang, dan S. Zhang, "School culture and teacher job satisfaction in early childhood education in China: the mediating role of teaching autonomy," *Asia Pacific Educ. Rev.*, vol. 24, no. 1, hal. 101–111, Mar 2023, doi: 10.1007/s12564-021-09734-5.
- [19] J. Ciuciu, "If you haven't got trust, they're not going to come to you with anything: Qualities of positional leader and early childhood teacher relationships that support agency," *Australas. J. Early Child.*, vol. 49, no. 4, hal. 301–314, Des 2024, doi: 10.1177/18369391241282680.
- [20] Y. Yusutria, "Peningkatan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini melalui Peningkatan Profesionalitas Guru," *Golden Age J. Pendidik. Anak Usia Dini*, vol. 3, no. 1, hal. 27–32, 2019, doi: 10.29313/ga.v3i1.4828.
- [21] I. Ilham, "Kebijakan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar," *Ainara J. (Jurnal Penelit. dan PKM Bid. Ilmu Pendidikan)*, vol. 2, no. 3, hal. 154–161, Agu 2021, doi: 10.54371/ainj.v2i3.70.