Efisiensi : Kajian Ilmu Administrasi
Vol. 22 No. 1, Februari 2025, Hal. 96-111

Available at https://journal.uny.ac.id/index.php/efisiensi
Published by Departemen Pendidikan Administrasi FEB UNY bekerjasama dengan ASPAPI Pusat

ISSN: 1412-1131
E-ISSN: 2528-5750

Kepemimpinan Sekolah dan Kualitas Layanan Sekolah Dasar: Sebuah Analisis Empiris

Tutik Susilowati[1*] & Yosep Tegar Prameswara[2]
[1,2] Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret, Indonesia
susilowatitutik@staff.uns.ac.id [1],ytegarp30@student.uns.ac.id[2]*

Abstrak: Kepemimpinan Sekolah dan Kualitas Layanan Sekolah Dasar: Sebuah Analisis Empiris
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual, visioner, dan pembelajaran terhadap kualitas layanan sekolah dasar. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), penelitian ini melibatkan 214 kepala sekolah dari berbagai wilayah di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga jenis kepemimpinan tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan sekolah. Selain itu, kepemimpinan spiritual berperan sebagai faktor yang memperkuat kepemimpinan visioner dan pembelajaran, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi ketiga dimensi kepemimpinan dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan. Oleh karena itu, direkomendasikan adanya pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah untuk mengembangkan kemampuan visioner, spiritual, dan pembelajaran secara holistik. Kontribusi dari penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pembuat kebijakan dalam merancang program pengembangan kepemimpinan guna meningkatkan kualitas layanan sekolah secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kepemimpinan Spiritual; Kepemimpinan Visioner; Kepemimpinan Pembelajaran; Kepala sekolah; Kualitas Layanan Sekolah

Abstract: School Leadership and the Quality of Primary School Services: An Empirical Analysis
This study aimed to analyse the influence of spiritual, visionary and learning leadership on primary school service quality. Using a quantitative approach with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique, this study involved 214 principals from various regions in Indonesia. The analysis showed that all three types of leadership have a significant influence on school service quality. In addition, spiritual leadership acts as a factor that strengthens visionary and learning leadership, which in turn improves service quality. The conclusions of this study emphasise the importance of integrating the three dimensions of leadership in improving the quality of education services. Therefore, leadership training is recommended for school principals to develop visionary, spiritual and learning capabilities holistically. The contributions of this study can serve as a basis for policy makers in designing leadership development programmes to sustainably improve the quality of school services.

Keyword: Instructional Leadership; School Principal; School Service Quality; Spiritual Leadership; Visionary Leadership

History & License of Article Publication:

Received:	12/03/2025	***Revision:***	24/03/2025	***Published:***	24/04/2025

DOI: https://doi.org/10.21831/efisiensi.v22i1.83920

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Kualitas layanan sekolah merupakan faktor utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif dan berdaya saing. Sekolah yang memiliki layanan berkualitas tinggi mampu memberikan pengalaman belajar yang lebih baik, meningkatkan prestasi akademik siswa, serta membentuk karakter yang kuat (Guo et al., 2025; Legede et al., 2024). Dengan kualitas layanan yang baik, siswa dapat menerima pendidikan yang lebih baik, pengembangan pribadi yang holistik, dan kesempatan yang lebih baik dalam menghadapi tantangan di masa depan (Goumairi et al., 2020). Oleh karena itu, penting untuk selalu memprioritaskan dan meningkatkan kualitas layanan sekolah guna menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung, inspiratif, dan membantu mencetak generasi yang siap menghadapi tantangan global yang semakin kompleks (Mamun-ur-Rashid, 2023)

Namun, masih banyak sekolah dasar di Indonesia yang menghadapi kendala dalam mencapai kualitas layanan yang optimal (Kawuryan et al., 2021; Sparrow et al., 2020). Rendahnya mutu layanan pendidikan sering kali dikaitkan dengan lemahnya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola institusi, mengembangkan budaya akademik yang positif, serta memberikan arah yang jelas bagi perkembangan sekolah (Atasoy, 2020; Díez et al., 2020; Morris et al., 2020). Berkembangnya sebuah sekolah bergantung bagaimana kepala sekolah mengelola semua bidang yang ada di lingkungan sekolah (Darma & Julkifli, 2021; Ridho, 2019; Suhaedin et al., 2024).

Kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran sentral dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan (Dhuey & Smith, 2014). Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengatur strategi, mengelola sumber daya, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa dan tenaga pendidik (Pardosi & Utari, 2022). Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak pada keberhasilan akademik siswa, tetapi juga pada kesejahteraan guru serta kepuasan orang tua terhadap layanan pendidikan yang diberikan (Gholamshahi, 2017; Ubaidillah et al., 2018). Oleh karena itu, memahami dan mengembangkan model kepemimpinan yang dapat meningkatkan kualitas layanan sekolah menjadi suatu kebutuhan yang mendesak.

Tiga pendekatan kepemimpinan yang sering dikaitkan dengan peningkatan mutu pendidikan adalah kepemimpinan spiritual, visioner, dan pembelajaran. Kepemimpinan spiritual menekankan nilai-nilai moral, etika, dan integritas dalam pengelolaan sekolah, sehingga menciptakan lingkungan yang harmonis dan berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan (Pruzan, 2015). Sementara itu, kepemimpinan visioner berfokus pada

perumusan visi jangka panjang yang jelas untuk kemajuan sekolah, serta menggerakkan seluruh pemangku kepentingan untuk mewujudkan visi tersebut (Durairaj et al., 2024). Di sisi lain, kepemimpinan pembelajaran bertujuan meningkatkan efektivitas proses pembelajaran dengan mendorong inovasi pendidikan, pengembangan profesional guru, serta peningkatan kualitas akademik siswa (Hallinger et al., 2020).

Seorang kepala sekolah yang efektif mampu merumuskan visi dan misi sekolah, mengambil keputusan strategis, mengembangkan budaya sekolah yang positif, merekrut staf berkualitas, mengukur hasil belajar siswa, dan membangun hubungan yang kuat dengan orangtua serta Masyarakat (Bellibaş et al., 2021; Kim & Park, 2019). Kepemimpinan yang kuat ini membentuk sekolah yang berkualitas, sementara kepemimpinan yang lemah berdampak negatif pada kualitas sekolah dan prestasi siswa (Smith & Gümüş, 2022). Penelitian yang dilakukan Wu et al (2014) di Taiwan mendapatkan hasil bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas layanan sekolah yaitu kepemimpinan sekolah. Oleh karena itu, pemilihan kepala sekolah yang kompeten dan dukungan berkelanjutan terhadap pengembangan kepemimpinan mereka adalah faktor penting dalam meningkatkan kualitas sekolah

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji masing-masing bentuk kepemimpinan tersebut, namun masih menunjukkan gap riset berupa masih sedikitnya studi yang membahas bagaimana ketiganya saling berinteraksi dalam meningkatkan kualitas layanan sekolah (Chen & Chen, 2019). Banyak kajian sebelumnya hanya berfokus pada satu jenis kepemimpinan tanpa mempertimbangkan bagaimana kombinasi ketiganya dapat memberikan dampak yang lebih besar (Culduz, 2024a; Huber, 2013; Olowoselu, 2024). Padahal, memahami keterkaitan antara kepemimpinan spiritual, visioner, dan pembelajaran sangat penting dalam membentuk strategi kepemimpinan yang lebih komprehensif untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Penelitian ini menjadi krusial karena memiliki keterbaruan (*novelty*) untuk mengisi kesenjangan dalam literatur dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana ketiga gaya kepemimpinan tersebut dapat berkontribusi secara sinergis dalam meningkatkan kualitas layanan sekolah dasar. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap mutu layanan pendidikan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kebijakan dalam mengembangkan kepemimpinan yang lebih efektif (Olowoselu, 2024).

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), Sampel penelitian ini adalah kepala sekolah dasar sebanyak 214 yang berasal dari wilayah Indonesia barat, tengah, dan timur yaitu Sumatera Selatan, Jawa Tengah, Jawa barat, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, dan Papua Barat. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik quota sampling dengan pertimbangan populasi yang luas (Sumargo, 2020). Pengumpulan data dengan menggunakan angket tertutup yang sebelumnya telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Guna melakukan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan, penelitian ini menggunakan teknik analisis data Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), yang memungkinkan pengujian dan pemodelan simultan dari hubungan antar variabel dalam model penelitian (J. F. Hair et al., 2019). PLS-SEM dipilih karena fleksibilitasnya dalam mengatasi sampel yang relatif kecil, analisis berkaitan dengan pengujian theorical framework dari prediction prespective dan kekuatannya untuk menguji hubungan non-linier dan kompleks antarvariabel serta sudah banyak digunakan dalam penelitian pendidikan (J. Hair & Alamer, 2022). Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak Smart PLS 3.0., yang mendukung implementasi dan interpretasi PLS-SEM dengan menyediakan alat yang komprehensif untuk menguji hipotesis dan menganalisis jalur hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Model Pengukuran

Penelitian ini menggunakan pedekatan model persamaan structural (SEM) untuk mengeksplorasi kualitas konstruk dan pengukuran kesesuaian model pada penelitian ini (J. F. Hair et al., 2019). Pada tahap ini, kami tengah menjalankan proses pengukuran terhadap model yang telah dikembangkan, yang mencakup pengujian reliabilitas dan validitas instrumen, serta pengujian kesesuaian model. Kami mengacu pada metode yang diuraikan oleh Hair et al (2019) dalam melakukan tiga jenis uji guna memastikan reliabilitas dan validitas instrumen yang digunakan, yakni: 1) beban indikator dan reliabilitas konsistensi internal, 2) validitas konvergen, dan 3) validitas diskriminan.

Dalam tahap uji pertama penelitian, yang disebut sebagai uji instrumen, dilakukan evaluasi terhadap sejauh mana setiap indikator mampu menggambarkan variabel yang ada. Hasil pengujian ini mengungkapkan bahwa nilai loading faktor untuk setiap indikator pada

variabel penelitian melebihi ambang batas minimal yang disarankan (.708) seperti yang tercantum dalam Tabel 1, Kolom II.

Tabel 1. Construct reliability and convergent validity

Item	Loading	Cronbach's Alpha (α)	Composite Reliability (CR)	AVE	
I	**II**	**III**	**IV**	**V**	**VI**
KLS1	0.847	0.882	0.914	0.681	Valid
KLS2	0.864				
KLS3	0.860				
KLS4	0.834				
KLS5	0.712				
KP1	0.759	0.864	0.898	0.594	Valid
KP2	0.812				
KP3	0.724				
KP4	0.774				
KP5	0.791				
KP6	0.763				
KS1	0.723	0.900	0.921	0.627	Valid
KS2	0.761				
KS3	0.774				
KS4	0.763				
KS5	0.803				
KS6	0.825				
KS7	0.881				
KV1	0.893	0.907	0.929	0.687	Valid
KV2	0.902				
KV3	0.893				
KV4	0.759				
KV5	0.742				
KV6	0.765				

Hal ini mengindikasikan bahwa model ini memenuhi kriteria yang diperlukan untuk melakukan analisis faktor konfirmatori, sebagaimana disarankan oleh Hair et al. (2020). Selanjutnya, kami juga menguji konsistensi reliabilitas internal temuan evaluasi ini dengan menggunakan dua metrik, yaitu Cronbach's alpha (α) dan Composite Reliability (CR). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha (α) dan Composite Reliability (CR) untuk setiap variabel penelitian berada dalam rentang 0.898 hingga 0.929 untuk CR dan

0.864 hingga 0.907 untuk α, sebagaimana tertera dalam Tabel 1, Kolom III & IV. Temuan ini memberikan indikasi bahwa semua nilai Cronbach's alpha (α) dan Composite Reliability (CR) untuk masing-masing variabel penelitian telah memenuhi ambang batas yang disarankan oleh Hair et al. (2019) dan Valentini & Damasio (2016). Dengan demikian, hasil ini menunjukkan tingkat konsistensi statistik yang memadai dalam analisis ini.

Pada uji validitas, pengujian menggunakan validitas konvergen dan validitas diskriminan (Hair et al., 2019). Validitas konvergen menguji dengan mengukur nilai Average Variance Extracted (AVE) yang didapat pada penelitian. Hasil temuan melaporkan bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian memperoleh nilai AVE lebih dari 0.500 (Tabel 1, Kolom V) dan mengindikasikan bahwa setiap konstruk yang diukur secara keseluruhan memiliki konvergensi yang kuat. Berikutnya, validitas diskriminan dengan menerapkan fornel dan larcker (1981) dan heterotrait-monotrait ratio HTMT. Selanjutanya, pengujian fornel & larcker (1981) digunakan untuk menguji sejauh mana variabel penelitian memiliki kekuatan untuk membedakan satu sama lain dengan mengukur nilai akar kuadrat dari nilai AVE. Hasil temuan melaporkan bahwa akar kuadrat dari nilai AVE yang terletak pada diagonal matriks korelasi lebih besar daripada nilai-nilai yang terletak di bawahnya (Tabel 2). Tahap terakhir menguji validitas diskriminan yaitu HTMT, pengujian HTMT diterapkan guna mengukur sejauh mana variabel penelitian secara diskriminan berbeda terhadap variabel lain dalam penelitian. Hasil analisis melaporkan bahwa nilai HTMT sebagian besar lebih rendah dari ambang batas 0.90 (Tabel 3). Temuan ini menunjukkan bahwa konstruk yang diukur memiliki validitas diskriminan yang kuat, dengan tingkat keterpisahan yang cukup antara variabel-variabel yang berbeda.

Tabel 2. Discriminant Validity: Fornell and Larcker test

	KLS	**KP**	**KS**	**KV**
KLS	0.825			
KP	0.575	0.771		
KS	0.604	0.713	0.792	
KV	0.586	0.722	0.758	0.829

Tabel 3. Discriminant Validity: HTMT test

	KLS	**KP**	**KS**	**KV**
KLS				
KP	0.637			
KS	0.667	0.793		
KV	0.646	0.811	0.832	

Pengujian hipotesis

Tahap pertama mengevaluasi kualitas dan kemampuan prediktif model yang telah dihasilkan, menganalisis terhadap R-square dan Q-square. Analisis R-square dilakukan untuk menilai tingkat penjelasan variabilitas pada variabel endogen oleh variabel independen yang ada dalam kerangka model yang telah dibentuk. Hair (2019) menyarankan pengujian R-square melihat hasil dari R-square adjusted. Hasil penelitian R-square disajikan pada Tabel 4, Kolom II , melaporkan bahwa variabel KLS, KP dan KV memiliki nilai masing-masing R-square sebesar 0.414, 0.506 dan 0.573 yang menunjukkan kontribusi yang signifikan dari variabel-variabel independen dalam menjelaskan masing-masing variasi variabel. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa nilai R-square setiap variabel memiliki kekuatan prediktif moderate (J. F. Hair et al., 2019). Selanjutnya, melakukan analisis Q-square dengan prosedur *blindfolding* pada s*oftware* Smart PLS 3.0. Hasil pengujian melaporkan bahwa nilai Q-square yang didapat masing-masing variabel sebesar 0.268, 0.282 dan 0.339 (Tabel 5, Kolom I). Hal ini mengindikasikan variabel-variabel memiliki relevansi prediktif moderate dengan kriteria yang disarankan oleh Hair et al. (2019). Hasil ini melaporkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan prediktif yang signifikan sehingga memiliki tingkat relevansi yang kuat dalam melakukan prediksi.

Tabel 4. R-square

	R Square	**R Square Adjusted**	**Keterangan**
	I	**II**	**III**
KLS	0.423	0.414	Moderate
KP	0.508	0.506	Large
KV	0.575	0.573	Large

Tabel 5. Q-square

	Q square	**Predictive relevance**
	I	**II**
KLS	0.268	Medium
KP	0.282	Medium
KV	0.339	Large

Untuk menguji multikolinieritas antara variabel prediktor, dilakukan Uji *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil uji VIF menunjukkan bahwa semua nilai VIF yang diuji mengahasilkan nilai di bawah 5.00 (Tabel 6). Menurut Sarstedt et al. (2017), nilai VIF yang melebihi 5.00 dapat mengindikasikan adanya multikolinieritas antara variabel prediktor. Oleh karena itu, dapat diartikan bahwa tidak terdapat multikolinieritas yang signifikan antara variabel-variabel prediktor yang dapat mempengaruhi validitas dan interpretasi hasil analisis model penelitian.

Tabel 6. *VIF Values.*

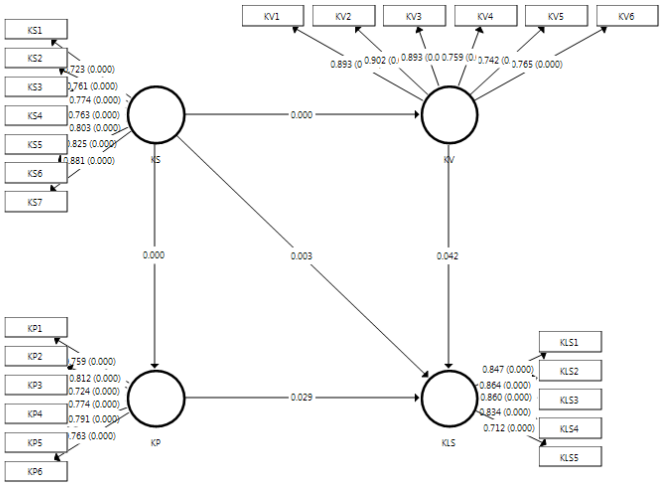
	KLS	**KP**	**KS**	**KV**
KLS				
KP	2.413			
KS	2.638	1.000		1.000
KV	2.749			

Pengujian hipotesis dengan menerapkan proses bootstrap pada 5.000 sub-sampel, menerapkan tingkat signifikansi 5% yaitu nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 dan nilai *t-statistic* 1,96 maka hipotesis dapat diterima. Hasil pengujian hipotesis penelitian ini disajikan pada Tabel 7 dan koefisien jalur *(path coefficient)* antar variabel digambarkan pada Gambar 1**.** Hasil pengujian hipotesis mengkonfirmasi bahwa, semua hipotesis penelitian diterima dan menunjukkan bahwa hubungan antara variabel-variabel yang diteliti terbukti signifikan secara statistik. Secara lebih rinci, hasil pengujian masing-masing hipotesis dijelaskan di bawah ini.

Tabel 7. Pengujian Hipotesis

Hipotesis		**Path coefficient**	**T-statistics**	**P-values**	**Significance**
I	**II**	**III**	**IV**	**V**	**VI**
H1	**KP-> KLS**	0.216	2.183	0.029	Signifikan
H2	**KS-> KLS**	0.290	2.977	0.003	Signifikan
H3	**KV-> KLS**	0.210	2.038	0.042	Signifikan
H4	**KS -> KP**	0.713	10.020	0.000	Signifikan
H5	**KS -> KV**	0.758	8.607	0.000	Signifikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran (H1), kepemimpinan spiritual (H2, p-value 0.003), dan kepemimpinan visioner (H3) berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan sekolah. Selain itu, kepemimpinan spiritual juga berpengaruh terhadap kepemimpinan pembelajaran (H4) dan kepemimpinan visioner (H5, p-value 0.0).



Gambar 1. Koefisien jalur *(path coefficient)* antar variable pada model structural

Pembahasan Hasil Penelitian

Temuan pengujian hipotesis menegaskan bahwa variabel kepemimpinan pembelajaran (KP) memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap variabel kualitas layanan sekolah (KLS). Hasil ini konsisten dengan penelitian terdahulu (Culduz, 2024b; Olowoselu, 2024), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran berkaitan positif dengan kinerja guru dan prestasi siswa, menandakan peran signifikan kepemimpinan tersebut dalam meningkatkan kualitas layanan sekolah. Penelitian tambahan Xhomara (2021) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pembelajaran menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas layanan sekolah. Dalam konteks diskusi ini, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan pembelajaran cenderung menunjukkan tingkat kualitas layanan sekolah yang tinggi, memberikan dampak positif yang dirasakan oleh siswa, guru, orang tua, dan komunitas di luar sekolah. Temuan ini memberikan dukungan empiris yang kuat untuk peran vital kepemimpinan pembelajaran dalam memperbaiki kualitas layanan sekolah, konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya.

Temuan berikutnya menegaskan bahwa variabel kepemimpinan spiritual (KS) memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan sekolah (KLS). Hasil penelitian ini mendukung temuan serupa di beberapa negara, termasuk Pakistan, Selandia Baru, dan Turki, yang menekankan peran krusial kepemimpinan spiritual dalam menciptakan kualitas layanan sekolah yang unggul (Karadağ et al., 2020; Sheikh et al., 2019). Temuan ini mengindikasikan

bahwa kepala sekolah yang mengimplementasikan gaya kepemimpinan spiritual dengan mengedepankan nilai-nilai keagamaan dan moral mampu menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman, mendukung situasi pembelajaran yang kondusif, serta merangsang pencapaian siswa. Dukungan empiris ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, yang melaporkan bahwa kepemimpinan spiritual semakin relevan sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas layanan sekolah dan mencapai keberhasilan akademik (Juharyanto et al., 2021; Karadağ et al., 2020).

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan visioner memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan sekolah, sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya (Postholm, 2019; Sulistiasih & Widodo, 2023). Implikasinya, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan visioner secara efektif dapat memberikan dampak positif pada kualitas layanan sekolah. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian di beberapa negara luar Indonesia yang melaporkan bahwa kepemimpinan visioner oleh kepala sekolah memengaruhi kinerja guru dan administrator sekolah dalam memberikan layanan pendidikan dan administrasi kepada siswa serta warga sekolah (Chen & Yuan, 2021; Kusumawati, 2023; Prestiadi et al., 2019). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan sekolah, tetapi juga memiliki potensi positif terhadap kesejahteraan mental dan emosional warga sekolah di tengah tekanan pendidikan.

Kepemimpinan spiritual dan kepemimpinan pembelajaran memiliki hubungan yang signifikan dari hasil analisis data memperoleh p-value (0.000). Kepemimpinan spiritual, yang menekankan nilai-nilai moral dan etika (Bhutto et al., 2023), dapat bersinergi dengan kepemimpinan pembelajaran yang fokus pada pertumbuhan dan pengembangan anggota tim. Keduanya berbagi nilai-nilai bersama seperti integritas dan empati, menciptakan lingkungan di mana pembelajaran dihargai dan diperkuat. Pemimpin spiritual, dengan pendekatan holistiknya, dapat mendorong pendekatan yang serupa dalam kepemimpinan pembelajaran, menciptakan budaya belajar berkelanjutan. Integrasi kedua konsep ini dapat meningkatkan kualitas layanan sekolah melalui pengembangan budaya belajar, kolaborasi yang lebih baik, dan inovasi dalam praktik pendidikan. Oleh karena itu, memahami dan menggabungkan elemen-elemen kepemimpinan spiritual dan pembelajaran dapat menjadi landasan yang kuat untuk meningkatkan kesejahteraan dan pembelajaran di lingkungan sekolah (Bhutto et al., 2023; Yang et al., 2019).

Terjadi hubungan yang signifikan antara kepemimpinan spiritual dan kepemimpinan visioner melalui analisis yang sudah dilaukan dalam penelitian ini. Kepemimpinan spiritual,

yang menekankan pada nilai-nilai moral dan etika, dapat memberikan landasan filosofis yang kokoh untuk pengembangan visi sekolah (Baykal, 2023). Misalnya, integritas, empati, dan keadilan, yang menjadi fokus kepemimpinan spiritual, dapat menjadi pondasi untuk visi sekolah yang inklusif dan berorientasi pada kesejahteraan bersama (Baykal, 2023). Kepemimpinan spiritual juga dapat memberikan motivasi intrinsik kepada anggota sekolah untuk meresapi visi tersebut, mengaitkannya dengan tujuan spiritual dan perkembangan pribadi mereka (Abou Zeid et al., 2022). Dengan demikian, kepemimpinan spiritual di sekolah dapat menjadi pendorong utama dalam membentuk dan memelihara kepemimpinan visioner yang memiliki dampak positif terhadap arah dan tujuan sekolah. Integrasi kedua dimensi kepemimpinan ini dapat menghasilkan lingkungan sekolah yang tidak hanya berkembang secara akademis, tetapi juga membentuk karakter, nilai, dan semangat kolektif yang mendukung visi bersama

Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan spiritual secara tidak langsung meningkatkan kualitas layanan sekolah melalui mediasi kepemimpinan pembelajaran dan kepemimpinan visioner, dengan keduanya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Kepemimpinan spiritual, yang berlandaskan nilai-nilai moral dan etika, membentuk budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan individu dan kolektif serta visi inspiratif, yang kemudian diperkuat oleh kepemimpinan pembelajaran (fokus pada pengembangan tim) dan kepemimpinan visioner (fokus pada tujuan jangka panjang). Untuk itu, pemerintah dan lembaga pendidikan di Indonesia perlu mendorong praktik kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, memberikan insentif bagi pemimpin sekolah yang mempromosikan pertumbuhan dan visi, serta menyusun kebijakan pendidikan holistik yang mencakup dimensi spiritual dan moral guna menciptakan lingkungan belajar yang lebih berkualitas dan bernilai (Hallinger et al., 2020).

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner, pembelajaran, dan spiritual berhubungan positif dengan kualitas layanan sekolah. Kepemimpinan visioner memberikan arah inspiratif, kepemimpinan pembelajaran mendukung perkembangan profesional staf dan siswa, sementara kepemimpinan spiritual menciptakan lingkungan yang positif. Korelasi positif ketiganya menunjukkan bahwa integrasi kepemimpinan holistik dapat meningkatkan kualitas layanan sekolah. Oleh karena itu, strategi kepemimpinan yang menggabungkan ketiga aspek ini menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, seperti fokus pada sekolah dasar sehingga tidak dapat digeneralisasikan ke jenjang lain, hanya meneliti tiga aspek kepemimpinan tanpa mempertimbangkan faktor lain, serta pengukuran berbasis kuesioner yang bersifat subjektif. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas populasi dan menganalisis variabel tambahan. Implikasinya, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pemerintah dan lembaga pendidikan dalam merancang kebijakan kepemimpinan holistik, termasuk insentif bagi kepala sekolah dan integrasi aspek kepemimpinan dalam kurikulum pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

Abou Zeid, M.-A. G., El-Ashry, A. M., Kamal, M. A., & Khedr, M. A. (2022). Spiritual leadership among nursing educators: A correlational cross-sectional study with psychological capital. *BMC Nursing*, *21*(1). Scopus. https://doi.org/10.1186/s12912-022-01163-y

Atasoy, R. (2020). The Relationship between School Principals' Leadership Styles, School Culture and Organizational Change. *International Journal of Progressive Education*, *16*(5), 256–274.

Baykal, E. (2023). Effect of spiritual leadership on intention to quit: Mediator effect of person-organization fit. In *Global Applications of Indian Psychology: Therapeutic and Strategic Models* (pp. 62–76). Scopus. https://doi.org/10.4018/978-1-6684-9778-4.ch004

Bellibaş, M. Ş., Gümüş, S., & Liu, Y. (2021). Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality. *School Effectiveness and School Improvement*, *32*(3), 387–412. https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1858119

Chen, H.-H., & Chen, A. P. S. (2019). The facets of principal's visionary leadership and measurement tool creation. *International Journal of Advanced Science and Technology*, *28*(8 Special Issue), 568–576. Scopus.

Chen, H.-H., & Yuan, Y.-H. (2021). The Study of the Relationships of Teacher's Creative Teaching, Imagination, and Principal's Visionary Leadership. *SAGE Open*, *11*(3), 21582440211029932. https://doi.org/10.1177/21582440211029932

Culduz, M. (2024a). The impact of educational leadership in improving the learning experience. In *Promoting Crisis Management and Creative Problem-Solving Skills*

in Educational Leadership (pp. 168–189). Scopus. https://doi.org/10.4018/978-1-6684-8332-9.ch008

Culduz, M. (2024b). The impact of educational leadership in improving the learning experience. In *Promoting Crisis Management and Creative Problem-Solving Skills in Educational Leadership* (pp. 168–189). Scopus. https://doi.org/10.4018/978-1-6684-8332-9.ch008

Darma, H., & Julkifli, J. (2021). Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dan Supervisor Di Lingkungan Sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, *10*(2), Article 2. https://doi.org/10.37755/jsap.v10i2.518

Dhuey, E., & Smith, J. (2014). How important are school principals in the production of student achievement? *Canadian Journal of Economics*, *47*(2), 634–663. Scopus. https://doi.org/10.1111/caje.12086

Díez, F., Villa, A., López, A. L., & Iraurgi, I. (2020). Impact of quality management systems in the performance of educational centers: Educational policies and management processes. *Heliyon*, *6*(4). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03824

Durairaj, M., Das, S., Ezhilmath, K., Aancy, H. M., Jayadeva, S. M., & Murugan, S. (2024). The power of visionary leadership in transforming the Indian education system. In *Challenges of Globalization and Inclusivity in Academic Research* (pp. 162–185). Scopus. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1371-8.ch011

Gholamshahi, A. (2017). Role of the language school's principals in academic achievements. *Journal of Research in Applied Linguistics*, *8*(Specialissue), 21–28. Scopus. https://doi.org/10.22055/rals.2017.12865

Goumairi, O., Aoula, E.-S., & Ben Souda, S. (2020). Application of the SERVQUAL Model for the Evaluation of the Service Quality in Moroccan Higher Education: Public Engineering School as a Case Study. *International Journal of Higher Education*, *9*(5), 223–229.

Guo, T., Li, T., & Qi, Z. (2025). The Impact of School Service Quality on Student Learning Satisfaction: A Comparative Study of Public and Private High Schools in China. *European Journal of Education*, *60*(1). Scopus. https://doi.org/10.1111/ejed.70013

Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, *1*(3), 100027. https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hallinger, P., Gümüş, S., & Bellibaş, M. Ş. (2020). "Are principals instructional leaders yet?" A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, *122*(3), 1629–1650. https://doi.org/10.1007/s11192-020-03360-5

Huber, S. G. (2013). School leadership and leadership development: Adjusting leadership theories and development programs to values and the core purpose of school. *Journal of Educational Administration*, *51*(4), 669–684. Scopus. https://doi.org/10.1108/09578230410563665

Juharyanto, Sultoni, Adha, M. A., Qureshi, M. I., & Saputra, B. R. (2021). Spiritual Leadership and its Relationship with Principal Performance and Elementary School Quality in Remote Areas in Indonesia. *International Journal of Interdisciplinary Educational Studies*, *16*(2), 45–59. Scopus. https://doi.org/10.18848/2327-011X/CGP/v16i02/45-59

Karadağ, M., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., & Dağli, G. (2020). Effect Size of Spiritual Leadership: In the Process of School Culture and Academic Success. *SAGE Open*, *10*(1), 2158244020914638. https://doi.org/10.1177/2158244020914638

Kawuryan, S. P., Sayuti, S. A., Aman, & Dwiningrum, S. I. A. (2021). Teachers Quality and Educational Equality Achievements in Indonesia. *International Journal of Instruction*, *14*(2), 811–830.

Kim, E.-J., & Park, S. (2019). The role of transformational leadership in citizenship behavior: Organizational learning and interpersonal trust as mediators. *International Journal of Manpower*, *40*(7), 1347–1360. https://doi.org/10.1108/IJM-12-2018-0413

Kusumawati, E. (2023). Analysis of the Relationship Between the School Principal's Visionary Leadership and Kindergarten Teachers' Performance. *Journal of Innovation in Educational and Cultural Research*, *4*(1), Article 1. https://doi.org/10.46843/jiecr.v4i1.526

Legede, C. A., Mamo, T. R., Debelo, D. B., & Yismaw, A. A. (2024). The role of teacher-related factors in enhancing quality service provision in pre-primary schools of Gambella regional state, Ethiopia. *Quality Education for All*, *1*(1), 348–363. Scopus. https://doi.org/10.1108/QEA-09-2024-0089

Mamun-ur-Rashid, M. (2023). Quality of government secondary school services in regional Bangladesh. *Heliyon*, *9*(1). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12674

Morris, J. E., Lummis, G. W., Lock, G., Ferguson, C., Hill, S., & Nykiel, A. (2020). The role of leadership in establishing a positive staff culture in a secondary school. *Educational Management Administration & Leadership*, *48*(5), 802–820. https://doi.org/10.1177/1741143219864937

Olowoselu, A. (2024). Educational Leadership and Quality Assurance in Schools. In *Interdisciplinary approaches for Educators' and Learners' Well-being: Transforming Education for Sustainable Development* (pp. 235–243). Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-031-65215-8_19

Pardosi, J., & Utari, T. I. (2022). Effective principal leadership behaviors to improve the teacher performance and the student achievement. *F1000Research*, *10*. Scopus. https://doi.org/10.12688/f1000research.51549.2

Postholm, M. B. (2019). The school leader's role in school-based development. *Educational Research*, *61*(4), 437–450. Scopus. https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1677171

Prestiadi, D., Zulkarnain, W., & Sumarsono, R. B. (2019). *Visionary Leadership in Total Quality Management: Efforts to Improve the Quality of Education in the Industrial Revolution 4.0*. 202–206. https://doi.org/10.2991/coema-19.2019.40

Pruzan, P. (2015). Spiritual-based leadership: A paradox of pragmatism. In *The Spiritual Dimension of Business Ethics and Sustainability Management* (pp. 169–172). Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-319-11677-8_14

Ridho, M. A. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di Sekolah Dasar. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, *3*(2), 114–129. https://doi.org/10.26740/jdmp.v3n2.p114-129

Sheikh, A. A., Inam, A., Rubab, A., Najam, U., Rana, N. A., & Awan, H. M. (2019). The Spiritual Role of a Leader in Sustaining Work Engagement: A Teacher-Perceived Paradigm. *SAGE Open*, *9*(3), 2158244019863567. https://doi.org/10.1177/2158244019863567

Smith, E., & Gümüş, S. (2022). Socioeconomic achievement gaps and the role of school leadership: Addressing within- and between-school inequality in student achievement. *International Journal of Educational Research*, *112*, 101951. https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101951

Sparrow, R., Dartanto, T., & Hartwig, R. (2020). Indonesia Under the New Normal: Challenges and the Way Ahead. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, *56*(3), 269–299. https://doi.org/10.1080/00074918.2020.1854079

Suhaedin, E., Giatman, M., & Maksum, H. (2024). Manajemen Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). *Journal of Education Research*, *5*(1), Article 1. https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.719

Sulistiasih, S., & Widodo, W. (2023). How Principals' Visionary Leadership Practice Reducing Indonesian Teachers' Turnover Intention? *Educational Administration: Theory and Practice*, *29*(1), 256–268. Scopus. https://doi.org/10.17762/kuey.v29i1.331

Sumargo, B. (2020). *TEKNIK SAMPLING*. UNJ PRESS.

Ubaidillah, M., Imron, A., Wiyono, B. B., & Arifin, I. (2018). Innovation leadership in improving the quality of education. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, *9*(7), 1288–1299. Scopus.

Xhomara, N. (2021). *Instructional leadership and effective teaching and learning* (p. 207). Scopus. https://doi.org/10.52305/PVLE5825