

SCHOOL PRINCIPALS' MANAGERIAL AND LEADERSHIP IN 3T REGIONS MANAJERIAL DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI DAERAH 3T

Ismadi¹, Amiruddin², Yeni Marlina³, Masyitah⁴

^{1,2,3}, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Syiah Kuala

⁴Prodi Pendidikan Jasmani, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,

Universitas Islam Kebangsaan Indonesia

Email Korespondensi: ismadiusk@gmail.com

ABSTRACT

Introduction. This study examines the managerial practices and leadership styles of school principals in 3T areas (frontier, outermost, and disadvantaged) in Indonesia, where geographical, infrastructural, and human resource challenges significantly impact the quality of education. **Research Methods.** This research employed a qualitative approach with a multiple case study design. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis involving eight school principals and 24 teachers from four provinces classified as 3T regions (Papua Barat, Nusa Tenggara Timur, Maluku Utara, and Kalimantan Utara) in 2024–2025. **Data Analysis.** Data were analysed using thematic analysis with open, axial, and selective coding assisted by NVivo 14 software. **Results.** The findings reveal that principals in 3T areas predominantly apply a blended managerial-leadership style: (1) adaptive-transformational leadership to motivate teachers; (2) resource-based managerial practices by maximising limited facilities and community involvement; and (3) situational decision-making oriented towards teacher welfare and student access. The main challenges include teacher turnover, inadequate infrastructure, and difficult internet access. **Conclusion.** Effective principals in 3T areas succeed by combining strong personal character, cultural approaches, and collaborative networks with local governments and communities. This study proposes the “Adaptive Contextual Leadership” model for school principals in disadvantaged areas.

Keywords: *Adaptive Leadership; Educational Equity; Managerial Practices; School Principal Leadership; 3T Regions;*

ABSTRAK

Pendahuluan. Penelitian ini mengkaji praktik manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah di daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal) di Indonesia yang memiliki tantangan geografis, infrastruktur, dan sumber daya manusia yang sangat memengaruhi mutu pendidikan. **Metode penelitian.** Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus ganda. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen terhadap delapan kepala sekolah dan 24 guru dari empat provinsi daerah 3T (Papua Barat, Nusa Tenggara Timur, Maluku Utara, dan Kalimantan Utara) pada tahun 2024–2025. **Analisis data.** Data dianalisis dengan thematic analysis melalui tahap open coding, axial coding, dan selective coding menggunakan perangkat lunak NVivo 14. **Hasil.** Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah di daerah 3T dominan menerapkan perpaduan gaya manajerial-kepemimpinan yaitu (1) kepemimpinan transformasional-adaptif untuk memotivasi guru; (2) manajerial berbasis sumber daya dengan memaksimalkan fasilitas terbatas dan keterlibatan masyarakat; serta (3) pengambilan keputusan situasional yang berorientasi pada kesejahteraan guru dan akses siswa. Tantangan utama adalah tingginya turnover guru, infrastruktur minim, dan akses internet sulit. **Kesimpulan.** Kepala sekolah yang efektif di daerah 3T berhasil karena menggabungkan karakter personal kuat, pendekatan budaya, dan jaringan kolaboratif dengan pemerintah daerah serta masyarakat. Penelitian ini menawarkan model “Adaptive Contextual Leadership” bagi kepala sekolah di wilayah tertinggal. Saran untuk penelitian berikutnya adalah pengembangan instrumen pengukuran kepemimpinan kontekstual di daerah 3T.

Kata kunci: *kepemimpinan kepala sekolah; praktik manajerial; daerah 3T; kepemimpinan adaptif; pemerataan Pendidikan*

PENDAHULUAN

Daerah 3T (terdepan, terluar, dan tertinggal) hingga tahun 2025 masih menjadi tantangan terbesar dalam upaya pemerataan pendidikan di Indonesia. Wilayah-wilayah ini umumnya ditandai oleh keterbatasan akses geografis, infrastruktur dasar yang belum memadai, serta kondisi sosial ekonomi masyarakat yang relatif rendah. Dalam konteks pendidikan, tantangan tersebut berimplikasi langsung pada kualitas layanan pembelajaran, ketersediaan sumber daya, serta capaian mutu satuan pendidikan. Data Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek, 2024) menunjukkan bahwa hanya sekitar 47% sekolah di daerah 3T yang memiliki akses internet stabil, sementara rasio guru berkualifikasi minimal sarjana (S1) baru mencapai 62%. Angka ini tertinggal cukup jauh dibandingkan dengan wilayah non-3T, sehingga berpotensi memperlebar kesenjangan kualitas pendidikan antarwilayah.

Kondisi keterbatasan tersebut menuntut adanya kepemimpinan sekolah yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga adaptif, visioner, dan kontekstual. Kepala sekolah di daerah 3T dihadapkan pada situasi yang jauh lebih kompleks dibandingkan dengan rekan-rekannya di wilayah perkotaan. Mereka harus mengelola sumber daya yang sangat terbatas, mengatasi kekurangan tenaga pendidik berkualifikasi, membangun motivasi guru dan peserta didik dalam kondisi sarana prasarana yang minim, serta menjalin hubungan erat dengan masyarakat lokal yang memiliki latar belakang budaya dan sosial yang khas. Dalam situasi seperti ini, kepala sekolah menjadi aktor kunci yang menentukan keberhasilan atau kegagalan satuan pendidikan. Leithwood et al. (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah merupakan faktor kedua paling berpengaruh terhadap hasil belajar siswa setelah kualitas pengajaran di kelas.

Namun demikian, kajian ilmiah terkait kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia masih didominasi oleh penelitian yang berfokus pada konteks perkotaan atau wilayah Pulau Jawa. Penelitian Suriansyah (2015) dan Aslamiah (2021), misalnya, banyak mengulas praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks sekolah yang relatif mapan dari sisi infrastruktur dan sumber daya manusia. Temuan-temuan tersebut memang memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan, tetapi belum sepenuhnya merepresentasikan realitas sekolah-sekolah di daerah 3T yang memiliki karakteristik sangat

berbeda. Akibatnya, rekomendasi kebijakan maupun model kepemimpinan yang dihasilkan sering kali sulit diterapkan secara efektif di wilayah terdepan, terluar, dan tertinggal.

Beberapa penelitian yang secara khusus menyoroti kepemimpinan pendidikan di daerah 3T memang mulai bermunculan, seperti studi Rahabav (2023) serta Risna dan Sulistyو (2025). Akan tetapi, kajian-kajian tersebut masih bersifat parsial dan cenderung menyoroti aspek tertentu saja, misalnya ketangguhan kepala sekolah atau strategi bertahan dalam keterbatasan. Belum banyak penelitian yang secara komprehensif mengintegrasikan dimensi manajerial—seperti pengelolaan sumber daya yang langka, pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian, dan optimalisasi jejaring eksternal dengan dimensi kepemimpinan yang mencakup pembangunan visi, motivasi, serta penguatan komitmen kolektif warga sekolah. Kekosongan kajian inilah yang menjadi celah penelitian (research gap) dan sekaligus urgensi dilakukannya studi lebih mendalam mengenai kepemimpinan kepala sekolah di daerah 3T.

Kebaruan ilmiah (novelty) penelitian ini terletak pada pengembangan model “Adaptive Contextual Leadership”, yaitu suatu model kepemimpinan kepala sekolah yang dirancang khusus untuk menjawab tantangan kontekstual daerah 3T. Model ini menggabungkan beberapa perspektif teoretis utama. Pertama, teori kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006) yang menekankan peran pemimpin dalam membangun visi bersama, menginspirasi perubahan, serta memberdayakan pengikut agar melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi. Kedua, Resource Dependence Theory yang memandang organisasi sebagai entitas yang sangat dipengaruhi oleh ketersediaan dan pengelolaan sumber daya eksternal, sehingga pemimpin dituntut mampu membangun jejaring, kolaborasi, dan strategi adaptif untuk mengatasi kelangkaan sumber daya. Ketiga, kepemimpinan situasional yang menekankan fleksibilitas gaya kepemimpinan sesuai dengan tingkat kesiapan, kompetensi, dan karakteristik anggota organisasi.

Integrasi ketiga pendekatan tersebut kemudian diperkaya dengan konteks budaya lokal daerah 3T, yang sering kali ditandai oleh nilai-nilai kolektivitas, kearifan lokal, serta hubungan sosial yang erat antaranggota masyarakat. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer dan pemimpin formal, tetapi juga sebagai figur sosial yang dihormati dan menjadi teladan di tengah komunitas. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif di daerah 3T harus mampu menjembatani tuntutan kebijakan pendidikan nasional dengan realitas lokal yang unik dan beragam.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam praktik manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbukti efektif di daerah 3T, serta merumuskan model kepemimpinan kontekstual yang dapat direplikasi di wilayah serupa. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis melalui pengayaan khazanah ilmu

kepemimpinan pendidikan, tetapi juga kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan, dinas pendidikan, dan kepala sekolah dalam merancang strategi peningkatan mutu pendidikan yang lebih adil dan berkelanjutan di daerah 3T..

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus ganda sebagaimana dikemukakan oleh Yin (2018), yang memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman mendalam dan komparatif mengenai fenomena kepemimpinan kepala sekolah di konteks daerah 3T. Lokasi penelitian mencakup delapan satuan pendidikan, terdiri atas empat sekolah dasar (SD) dan empat sekolah menengah pertama (SMP) yang tersebar di Papua Barat, Nusa Tenggara Timur, Maluku Utara, dan Kalimantan Utara. Penelitian dilaksanakan dalam rentang waktu September 2024 hingga Juni 2025 agar peneliti memiliki kesempatan cukup untuk mengamati dinamika kepemimpinan sekolah secara berkelanjutan serta memahami konteks sosial, budaya, dan geografis masing-masing wilayah secara lebih komprehensif.

Partisipan penelitian ditentukan secara purposive dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, yaitu kepala sekolah yang telah bertugas minimal tiga tahun di daerah 3T, sekolah memiliki akreditasi minimal C, serta kesediaan partisipan untuk terlibat dalam proses observasi dan pengumpulan data secara intensif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang melibatkan delapan kepala sekolah dan dua puluh empat guru, sehingga diperoleh perspektif yang beragam mengenai praktik manajerial dan kepemimpinan di sekolah. Selain itu, observasi partisipan dilakukan selama total lima belas hari kerja lapangan untuk menangkap praktik kepemimpinan dalam konteks nyata, serta analisis dokumen sekolah seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), dan laporan mutu pendidikan guna memperkuat temuan empiris.

Analisis data dilakukan secara simultan dan berkelanjutan mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2019) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Seluruh proses analisis didukung oleh perangkat lunak NVivo 14 untuk meningkatkan ketelitian pengodean dan keterlacakan data. Keabsahan data dijaga melalui penerapan triangulasi sumber dan metode, serta member checking dengan partisipan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman dan

makna yang dimaksudkan oleh informan. Dengan prosedur tersebut, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan keandalan yang tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Praktik Manajerial Berbasis Keterbatasan Sumber Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di daerah 3T menerapkan praktik manajerial yang bersifat kreatif, adaptif, dan pragmatis sebagai respons atas keterbatasan sumber daya yang dihadapi. Keterbatasan infrastruktur, akses transportasi, serta minimnya dukungan sumber daya manusia mendorong kepala sekolah untuk mengoptimalkan potensi lokal dan membangun kerja sama lintas sektor. Bentuk kolaborasi yang umum ditemukan melibatkan unsur TNI/Polri, tokoh adat, tenaga kesehatan posyandu, serta aparat desa, yang berperan dalam mendukung keamanan sekolah, mobilisasi sumber daya, hingga peningkatan partisipasi masyarakat. Pola ini selaras dengan Resource Dependence Theory yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam mengelola ketergantungan organisasi terhadap lingkungan eksternal.

Pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) menjadi instrumen utama dalam strategi manajerial berbasis keterbatasan tersebut. Data RKAS tahun ajaran 2024/2025 menunjukkan bahwa rata-rata 46% dana BOS dialokasikan untuk insentif guru honorer dan biaya transportasi darat, laut, maupun udara. Kebijakan ini mencerminkan prioritas kepala sekolah terhadap keberlanjutan kehadiran guru di sekolah, mengingat tantangan geografis yang ekstrem sering kali menjadi penyebab utama tingginya tingkat ketidakhadiran guru. Alokasi berikutnya difokuskan pada perbaikan sarana darurat (24%), penyediaan media pembelajaran dan modul cetak (17%), serta operasional sekolah (13%). Temuan ini menunjukkan bahwa praktik manajerial di daerah 3T lebih berorientasi pada kebutuhan dasar dan keberlangsungan layanan pendidikan dibandingkan pengembangan fasilitas jangka panjang.

Gaya Kepemimpinan Adaptif-Kontekstual Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adaptif-kontekstual kepala sekolah di daerah 3T muncul sebagai respons langsung terhadap kompleksitas tantangan geografis, sosial, dan budaya yang dihadapi sekolah. Kepala sekolah tidak dapat mengandalkan pendekatan kepemimpinan formal dan birokratis semata, karena kondisi lapangan menuntut fleksibilitas, kedekatan sosial, serta kepekaan terhadap nilai-nilai lokal. Dalam konteks ini, kepemimpinan dipraktikkan sebagai proses sosial yang

hidup, di mana kepala sekolah berupaya memahami kebutuhan guru, peserta didik, dan masyarakat secara menyeluruh sebelum mengambil keputusan strategis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu mengintegrasikan prinsip kepemimpinan transformasional dengan pendekatan kontekstual berbasis budaya lokal. Kepala sekolah membangun visi bersama tentang pentingnya pendidikan sebagai jalan perubahan sosial, sekaligus menumbuhkan motivasi intrinsik guru untuk tetap bertahan dan berkomitmen di tengah keterbatasan. Motivasi tersebut tidak selalu disampaikan melalui forum resmi, melainkan melalui interaksi sehari-hari yang bersifat personal dan persuasif, sehingga pesan kepemimpinan terasa lebih membumi dan mudah diterima oleh warga sekolah.

Pendekatan adaptif-kontekstual juga tercermin dalam pola komunikasi dan pengambilan keputusan. Kepala sekolah memanfaatkan berbagai saluran komunikasi yang sesuai dengan kondisi setempat, seperti rapat informal di sekitar api unggun, diskusi singkat setelah kegiatan keagamaan atau adat, serta komunikasi intensif melalui grup WhatsApp untuk menjangkau guru yang tinggal berjauhan. Selain itu, kunjungan ke rumah guru menjadi strategi penting untuk membangun kepercayaan, memahami persoalan personal, dan memperkuat ikatan emosional antara pemimpin dan anggota organisasi. Pola komunikasi ini menciptakan suasana kerja yang lebih egaliter dan kolaboratif.

Kepemimpinan adaptif-kontekstual juga ditandai oleh kuatnya pelibatan aktor lokal dalam pengelolaan sekolah. Kepala sekolah secara aktif melibatkan tokoh adat, tokoh agama, dan aparat desa dalam berbagai kegiatan sekolah, baik dalam penyelesaian masalah kedisiplinan siswa, pengamanan lingkungan sekolah, maupun pengambilan keputusan strategis. Pelibatan ini tidak hanya memperkuat legitimasi kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) masyarakat terhadap sekolah. Sekolah dipandang bukan semata institusi formal negara, melainkan bagian integral dari kehidupan komunitas lokal.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan adaptif-kontekstual kepala sekolah di daerah 3T terbukti mampu menjembatani kesenjangan antara tuntutan kebijakan pendidikan nasional dan realitas lokal yang penuh keterbatasan. Fleksibilitas, sensitivitas budaya, serta kemampuan membangun relasi sosial menjadi kunci utama efektivitas kepemimpinan dalam konteks ini. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan sekolah di daerah 3T tidak ditentukan oleh satu gaya kepemimpinan tertentu, melainkan oleh kemampuan kepala sekolah menyesuaikan peran, strategi, dan pendekatan kepemimpinannya secara dinamis sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lingkungan sekolah.

Model Adaptive Contextual Leadership sebagai Sintesis Temuan

Model “Adaptive Contextual Leadership” dirumuskan sebagai sintesis dari temuan empiris penelitian yang mengintegrasikan praktik manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah di daerah 3T. Model ini lahir dari kebutuhan akan kerangka kepemimpinan yang tidak bersifat generik, melainkan berakar kuat pada realitas geografis, sosial, dan budaya setempat. Berbeda dengan model kepemimpinan sekolah yang umumnya dikembangkan dalam konteks wilayah dengan sumber daya relatif memadai, Adaptive Contextual Leadership menempatkan keterbatasan sebagai titik awal sekaligus ruang kreativitas kepemimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan dipahami bukan sebagai penerapan standar ideal semata, tetapi sebagai proses adaptif yang terus-menerus menyesuaikan diri dengan konteks.

Inti pertama dari model ini adalah kepemimpinan adaptif dalam pengelolaan sumber daya terbatas. Kepala sekolah diposisikan sebagai aktor strategis yang mampu membaca lingkungan eksternal dan membangun jejaring kolaboratif untuk menopang keberlangsungan sekolah. Prinsip Resource Dependence Theory tercermin dalam kemampuan kepala sekolah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, seperti pemerintah desa, tokoh adat, TNI/Polri, dan lembaga lokal lainnya. Melalui kolaborasi tersebut, keterbatasan dana, infrastruktur, dan sumber daya manusia tidak dipandang sebagai hambatan mutlak, melainkan sebagai kondisi yang dapat dikelola melalui strategi kreatif dan kolektif.

Komponen kedua adalah kepemimpinan transformasional yang kontekstual, yaitu kemampuan kepala sekolah membangun visi, motivasi, dan komitmen warga sekolah dengan pendekatan yang sesuai dengan budaya lokal. Dalam model ini, transformasi tidak selalu diwujudkan melalui program besar atau kebijakan formal, melainkan melalui keteladanan, kedekatan emosional, dan komunikasi yang bermakna. Kepala sekolah berperan sebagai figur inspiratif yang mampu menumbuhkan rasa makna (*sense of meaning*) pada pekerjaan guru, sehingga mereka tetap bertahan dan berkomitmen meskipun berada dalam kondisi kerja yang berat dan serba terbatas.

Dimensi ketiga dari model Adaptive Contextual Leadership adalah fleksibilitas gaya kepemimpinan situasional. Kepala sekolah tidak terikat pada satu gaya kepemimpinan yang kaku, melainkan mampu menyesuaikan pendekatan berdasarkan kesiapan, karakteristik, dan kebutuhan guru serta komunitas sekolah. Dalam praktiknya, kepala sekolah dapat bersikap direktif ketika menghadapi situasi krisis, namun berubah menjadi suportif dan partisipatif ketika membangun kebersamaan

dan kepercayaan. Fleksibilitas ini menjadi kunci dalam menjaga stabilitas organisasi sekolah di tengah dinamika lingkungan daerah 3T yang sering kali tidak terprediksi.

Secara keseluruhan, model Adaptive Contextual Leadership merepresentasikan kepemimpinan sekolah sebagai proses dinamis yang berada pada persimpangan antara kebijakan nasional dan kearifan lokal. Model ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di daerah 3T tidak ditentukan oleh kelengkapan sarana atau kepatuhan administratif semata, tetapi oleh kemampuan beradaptasi, membangun relasi sosial, dan memaknai kepemimpinan sebagai pengabdian kontekstual. Dengan karakter tersebut, model ini memiliki potensi untuk direplikasi di wilayah 3T lain dengan tetap mempertimbangkan kekhasan budaya dan kondisi lokal masing-masing daerah.

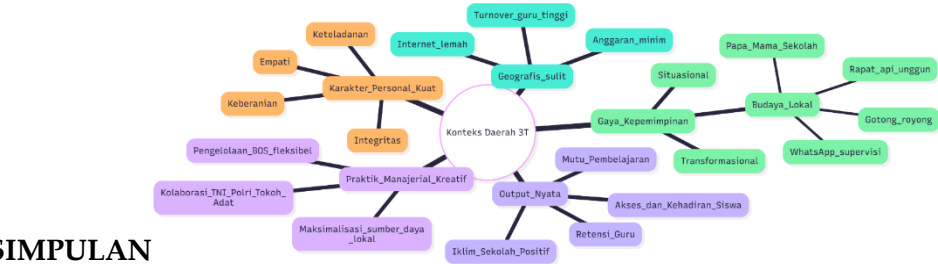
Tabel 1. Pola Alokasi Dana BOS Kepala Sekolah di Daerah 3T (n=8, Tahun Ajaran 2024/2025)

Allokasi	Rata-rata (%)	Contoh Penggunaan Nyata
Insentif guru honorer & transportasi	46%	Tambahan penghasilan + bantuan bensin/perahu
Perbaikan sarana darurat	24%	Atap bocor, meja bambu, genset
Media pembelajaran & modul cetak	17%	Fotokopi bahan ajar, alat peraga dari alam
Operasional sekolah	13%	Genset, pulsa koordinator, rapat adat

Sumber: Data primer diolah (RKAS 2024/2025), November 2025

Kepala sekolah sukses menggabungkan kepemimpinan transformasional dengan pendekatan lokal (rapat api unggun, WhatsApp grup, kunjungan rumah guru, libatkan tokoh adat).

Gambar 1. Model Adaptive Contextual Leadership Kepala Sekolah di Daerah 3T (Peneliti, 2025)



SIMPULAN

Hasil penelitian menegaskan bahwa kepala sekolah yang efektif di daerah 3T adalah mereka yang mampu memadukan kompetensi manajerial dalam mengelola sumber daya yang langka dengan kepemimpinan adaptif yang berakar pada budaya lokal. Kemampuan

mengelola keterbatasan dana, infrastruktur, dan sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari kecakapan kepala sekolah dalam membangun relasi sosial, memotivasi guru, serta menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan di daerah 3T tidak ditentukan oleh satu dimensi tunggal, melainkan oleh integrasi antara kecakapan teknis manajerial dan kepekaan kontekstual dalam praktik kepemimpinan sehari-hari.

Model Adaptive Contextual Leadership yang dihasilkan dari penelitian ini menawarkan kerangka konseptual yang relevan untuk pengembangan kapasitas kepala sekolah di wilayah 3T. Model ini menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin adaptif yang mampu menerjemahkan kebijakan pendidikan nasional ke dalam praktik yang sesuai dengan kondisi lokal. Dengan karakter tersebut, model ini berpotensi menjadi acuan dalam penyusunan program pelatihan dan pengembangan profesional kepala sekolah secara nasional, khususnya bagi mereka yang bertugas di daerah terdepan, terluar, dan tertinggal. Implementasi model ini diharapkan dapat mendorong pemerataan mutu kepemimpinan sekolah sekaligus memperkuat ketahanan satuan pendidikan di wilayah dengan keterbatasan tinggi.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah strategis. Pertama, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi perlu menyusun modul khusus kepemimpinan sekolah di daerah 3T yang menekankan aspek adaptasi kontekstual dan pengelolaan sumber daya terbatas. Kedua, pemerintah daerah diharapkan dapat mengalokasikan anggaran insentif ekstrem bagi kepala sekolah berprestasi di wilayah 3T sebagai bentuk penghargaan atas beban dan tantangan kerja yang dihadapi. Ketiga, penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif perlu dilakukan untuk menguji validitas dan generalisasi model Adaptive Contextual Leadership di seluruh wilayah 3T di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Aslamiah. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 40(2), 345–356. <https://doi.org/10.21827/jcp.v40i2.1234>

- Barney, J. B. (2021). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bush, T., & Glover, D. (2016). School leadership and management in South Africa: Findings from a systematic literature review. *International Journal of Educational Management*, 30(2), 211–231.
- Hairon, S., & Goh, J. W. P. (2015). Pursuing leadership for learning in Singapore schools. *School Leadership & Management*, 35(4), 413–435.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage.
- Rahabav, P. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di daerah tertinggal. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 12(3), 456–468.
- Risna, R., & Sulisty, E. (2025). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam implementasi kurikulum merdeka di daerah 3T. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 11(1), 78–92.
- Suriansyah, A. (2015). Strategi kepemimpinan kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat dalam membentuk karakter siswa. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 34(2), 226–240.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage.
- 60.
- Kelleher, A. R., Hackney, K. J., Fairchild, T. J., Kesslacy, S., & Ploutz-Snyder, L. L. (2010). The metabolic costs of reciprocal supersets vs. traditional resistance exercise in young recreationally active adults. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 24(4), 1043-1051.
- Mangine, G. T., Hoffman, J. R., Gonzalez, A. M., Townsend, J. R., Wells, A. J., Jajtner, A. R., ... & Stout, J. R. (2015). The effect of training volume and intensity on improvements in muscular strength and size in resistance-trained men. *Physiological reports*, 3(8), e12472.
- Schoenfeld, B. J., Ogborn, D., & Krieger, J. W. (2017). Dose-response relationship between weekly resistance training volume and increases in muscle mass: A systematic review and meta-analysis. *Journal of sports sciences*, 35(11), 1073-1082.

Wibowo, Agung. 2021. *Strategi Pembelajaran Inovatif di Era 4.0*". (Bandung: CV Alfabeta