

TESIS

**STRATEGI KEPEMIMPINAN AGILE MENUJU SEKOLAH ADAPTIF DAN
INOVATIF STUDI MULTISITUS SMAN 1 PULAU LAUT TIMUR DAN SMAN 1
KELUMPANG SELATAN**

**EDY RAKHMADI
NIM 2420111710012**



**PROGRAM STUDI
MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2025**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN AGILE MENUJU SEKOLAH ADAPTIF dan
INOVATIF STUDI MULTISITUS SMAN 1 PULAU LAUT TIMUR dan SMAN 1
KELUMPANG SELATAN**

**EDY RAKHMADI
NIM 2420111710012**

TESIS

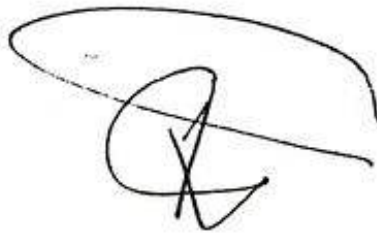
**Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi
Pendidikan**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2025**

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

**NASKAH TESIS INI TELAH DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI**

OLEH:



PEMBIMBING I :
Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D
NIP 19591225 198603 1 001







PEMBIMBING II :
Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd
NIP 19850301 200801 2 008

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Edy Rakhmadi
NIM : 2420111710012
Disetujui pada tanggal : 17 Maret 2026

Oleh Dewan Penguji

- | | | | |
|---|---|---------------|---|
| 1 | Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 19600110 198603 2 001 | (Ketua) |  |
| 2 | Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D
NIP 19591225 198603 1 001 | (Penguji I) |  |
| 3 | Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd
NIP 19850301 200801 2 008 | (Penguji II) |  |
| 4 | Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 19600110 198603 2 001 | (Penguji III) |  |

Mengetahui
Koordinator Program Studi
Administrasi Pendidikan Program Magister




Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 19600110 198603 2 001

STRATEGI KEPEMIMPINAN AGILE MENUJU SEKOLAH ADAPTIF
dan INOVATIF STUDI MULTISITUS SMAN 1 PULAU LAUT TIMUR dan
SMAN 1 KELUMPANG SELATAN

Nama Edy Rakhmadi
NIM 2420111710012

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd., Ph.D
NIP 19591225 198603 1 001

Pembimbing II



Dr. Sulistiyana, S.Pd., M.Pd
NIP 19850301 200801 2 008

Diketahui

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. H. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 19600110 198603 2 001

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. Darsang Biyatmoko, M.Si
NIP 19680507 199303 1 020

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Edy Rakhmadi

NIM : 2420111710012

Tempat/Tanggal lahir : Kotabaru, 16 Maret 1976

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Agile menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif Studi Multisitus SMAN 1 Pulau Laut Timur dan SMAN 1 Kelumpang Selatan” beserta seluruh isinya dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya, kecuali kutipan – kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Sesuai pernyataan ini, Saya bersedia bertanggung jawab atas segala resiko apabila terdapat pelanggaran dalam tulisan ini.

Banjarmasin, 19 Maret 2026
Yang Membuat Pernyataan



Edy Rakhmadi
NIM 2420111710012

ABSTRAK

Edy Rakhmadi. 2026. Strategi *Kepemimpinan Agile* Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif (Studi Multisitus SMAN 1 Pulau Laut Timur dan SMAN 1 Kelumpang Selatan). Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan. Program Pasca Sarjana Universitas Lambung Mangkurat. Pembimbing 1: Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd, Ph.D dan Pembimbing 2: Dr. Sulistiyana, S.Pd, M.Pd

Kata kunci: *Kepemimpinan Agile*, Sekolah Adaptif, Sekolah Inovatif, Strategi Kepala Sekolah

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan agile kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah adaptif dan inovatif, dengan fokus pada SMAN 1 Pulau Laut Timur dan SMAN 1 Kelumpang Selatan di Kabupaten Kotabaru. Kajian dilakukan untuk memahami bagaimana kepemimpinan agile dijalankan melalui empat dimensi utama, yaitu strategi kepemimpinan, pengambilan keputusan, pemberdayaan, dan gaya komunikasi.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi multisitus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik tematik berbantuan perangkat lunak NVivo 12. Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber, member check, serta perpanjangan pengamatan, dengan penekanan pada aspek *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* sebagai standar keabsahan penelitian kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan *agile* kepala sekolah diwujudkan melalui adaptasi terhadap perubahan kurikulum, inovasi pembelajaran berbasis teknologi, serta penciptaan budaya kerja yang kolaboratif. Pengambilan keputusan dilakukan secara reflektif dan partisipatif, dengan supervisi konsisten sebagai dasar kebijakan. Pemberdayaan guru dan siswa dijalankan melalui motivasi, pelatihan berkelanjutan, serta dukungan sarana-prasarana, sehingga meningkatkan kapasitas profesional dan keterlibatan aktif warga sekolah.

Gaya komunikasi kepemimpinan *agile* ditandai oleh keterbukaan, kolaborasi, sensitivitas moral dan emosional, serta adaptabilitas, yang memperkuat kepercayaan dan solidaritas di lingkungan sekolah.

Secara teoritis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang relevansi kepemimpinan agile dalam konteks pendidikan daerah, dengan mengonfirmasi dan memperkaya teori-teori seperti *Social Cognitive Theory*, *Theory of Planned Behavior*, *Organizational Learning Theory*, *Sociotechnical Systems Theory*, dan *Social Capital Theory*. Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi strategis bagi kepala sekolah, guru, pengawas, dan dinas pendidikan dalam mengembangkan model kepemimpinan yang adaptif, inovatif, dan kontekstual.

ABSTRACT

Edy Rakhmadi. 2026. Agile Leadership Strategies Towards Adaptive and Innovative Schools (A Multisite Study at SMAN 1 Pulau Laut Timur and SMAN 1 Kelumpang Selatan). Master's Thesis in Educational Administration. Graduate Program, Lambung Mangkurat University. Supervisor 1: Prof. Drs. Ahmad Suriansyah, M.Pd, Ph.D; Supervisor 2: Dr. Sulistiyana, S.Pd, M.Pd.

Keywords: Agile Leadership, Adaptive School, Innovative School, Principal Strategies,

This study aims to analyze agile leadership strategies implemented by school principals in fostering adaptive and innovative schools, focusing on two sites: SMAN 1 Pulau Laut Timur and SMAN 1 Kelumpang Selatan in Kotabaru Regency. The research explores how agile leadership is practiced through four main dimensions: leadership strategies, decision-making, empowerment, and communication styles.

The research method used was a qualitative approach with a multi-site study design. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation analysis, then analysed using thematic techniques assisted by NVivo 12 software. Data validity was strengthened through source triangulation, member checking, and extended observation, with an emphasis on credibility, transferability, dependability, and confirmability as standards for the validity of qualitative research.

Findings reveal that agile leadership strategies are manifested in curriculum adaptation, technology-based learning innovations, and the creation of collaborative work cultures. Decision-making is conducted reflectively and participatively, with consistent supervision serving as the foundation for policy development. Empowerment strategies involve motivating teachers and students, providing continuous training, and ensuring adequate facilities, thereby enhancing professional capacity and active participation. Communication styles are characterized by openness, collaboration, moral and emotional sensitivity, and adaptability, which strengthen trust and solidarity within the school community.

Theoretically, this study enriches the understanding of agile leadership in the context of Indonesian education by confirming and extending frameworks such as *Social Cognitive Theory*, *Theory of Planned Behaviour*, *Organizational Learning Theory*, *Sociotechnical Systems Theory*, and *Social Capital Theory*. Practically, the study offers strategic recommendations for principals, teachers, supervisors, and education authorities to develop leadership models that are adaptive, innovative, and contextually relevant.



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, nikmat, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan hasil penelitian yang berjudul “**Strategi *Kepemimpinan Agile* Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif (Studi Multisitus SMAN 1 Pulau Laut Timur dan SMAN 1 Kelumpang Selatan)**”

Tesis ini disusun dengan tujuan untuk memberikan kontribusi ilmiah dalam memahami dan mengembangkan *Kepemimpinan agile* dalam mendorong inovasi pembelajaran. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat tidak hanya bagi lingkungan akademik, tetapi juga bagi para praktisi pendidikan dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa pencapaiannya tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta arahan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan penuh rasa hormat, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad, SE., M.Si selaku Rektor ULM Banjarmasin.
2. Bapak Prof. Dr. Danang Biyatmoko, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
3. Ibu Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D, selaku Ketua Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat, atas bimbingan, motivasi, dan masukan yang telah diberikan kepada penulis selama proses penyusunan Tesis ini. Dukungan dan inspirasinya menjadi pendorong utama bagi penulis dalam menyelesaikan tugas akademik ini.
4. Bapak Prof. Drs. Suriansyah. M.Pd, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing 1 dan Ibu Dr. Sulistiyana, S.Pd, M.Pd selaku Dosen Pembimbing 2

5. Bapak Prof. Dr. wahyu, M.S., Selaku Dosen Pengajar Metode Penelitian Pendidikan yang telah banyak memberikan inspirasi dan pemahaman kepada penulis tentang metode penelitian kualitatif yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini.
6. Bapak Prof. Drs. Suriansyah. M.Pd, Ph.D, Selaku Dosen Pengajar Metode Penelitian Kualitatif yang telah banyak memberikan insight, inspirasi dan pemahaman kepada penulis tentang metode penelitian kualitatif yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini.
7. Kepala SMA Negeri 1 Pulau Laut Timur dan Kepala SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan, yang telah memberikan kesempatan dan izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian di sekolah yang beliau pimpin serta memberikan informasi yang sangat berharga.
8. Bapak/Ibu Dosen dan Staf Akademik Program Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat, atas dukungan akademik dan fasilitas yang telah membantu penulis selama proses pembelajaran hingga penyusunan Tesis ini.
9. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan moral, dan semangat yang tak ternilai harganya, sehingga penulis dapat melalui setiap tahapan penyusunan tesis ini dengan baik.
10. Rekan-rekan sesama mahasiswa Program Magister Administrasi Pendidikan, yang telah memberikan motivasi, saran, serta dukungan selama proses penyusunan Tesis.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, tetapi telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam menyelesaikan Tesis penelitian ini. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka untuk menerima kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan penelitian ini di masa depan.

Akhir kata, semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang administrasi pendidikan, serta menjadi bahan referensi bagi berbagai pihak yang tertarik dengan topik manajemen Kepemimpinan *Agile* dalam dunia Pendidikan.

Kotabaru, 7 Juni 2025

Edy Rakhmadi

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	V
SERTIFIKAT PLAGIASI	vi
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
1. Manfaat Teoritis	10
2. Manfaat Praktis	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Kepemimpinan dalam Pendidikan	14
B. Konsep Kepemimpinan Agile	16
C. Hubungan antara Kepemimpinan Agile dan Inovasi Pembelajaran	44
D. Penelitian Terdahulu	46
E. Kerangka Konseptual	50
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	53

B. Kehadiran Peneliti	55
C. Setting Penelitian	56
D. Teknik Pengumpulan Data	58
1. Teknik Observasi Partisipatif	58
2. Teknik Wawancara	58
3. Teknik Dokumentasi	60
E. Teknik Analisis Data	63
1. Analisis Situs Tunggal	64
2. Analisis Lintas Situs	66
3. Analisis Tematik dengan NVIVO 12	68
F. Validasi Keabsahan Data	71
1. Perpanjangan Pengamatan	71
2. Member Check	71
3. Triangulasi Sumber dan Teknik	72
4. Transferability (Keterealihan)	73
5. Confirmability (Keterkonfirmasiasian)	74
6. Dependability (Keandalan)	75
G. Tahap-Tahap Penelitian	76
1. Tahap Orientasi	76
2. Tahap Eksplorasi	77
3. Tahap Validasi	77
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	79
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	80
B. Paparan Data	97
C. Paparan Hasil Penelitian	128

D. Temuan Lintas Situs	144
E. Analisis Tematik dengan NVIVO 12	153
F. Preposisi	167
BAB V PEMBAHASAN	170
1. Strategi Kepemimpinan Agile	171
2. Pengambilan Keputusan	173
3. Pemberdayaan	176
4. Gaya Komunikasi	178
Implikasi Teoritis dan Praktis	181
1. Implikasi Teoritis	181
2. Implikasi Praktis	182
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	184
A. Kesimpulan	184
1. Strategi Kepemimpinan	184
2. Pengambilan Keputusan	184
3. Pemberdayaan dalam Kepemimpinan	184
4. Gaya Komunikasi	185
B. Saran	185
DAFTAR PUSTAKA	187

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Tabel Penelitian Terdahulu tentang Kepemimpinan Agile dalam Pendidikan	48
Tabel 2: Pedoman Pengambilan Data	61
Tabel 3: Profil Sekolah SMAN 1 Pulau Laut Timur	82
Tabel 4: Data Guru dan Tenaga Kependidikan SMAN 1 Pulau Laut Timur	88
Tabel 5: Peserta Didik SMAN 1 Pulau Laut Tim2025 – 2026	89
Tabel 6: Sarana dan Prasarana SMAN 1 Pulau Laut Timur	89
Tabel 7: Profil Sekolah SMAN 1 Kelumpang Selatan	91
Tabel 8: Profil Sekolah SMAN 1 Kelumpang Selatan	94
Tabel 9: Sarana dan Prasarana SMAN 1 Kelumpang Selatan	96
Tabel 10: Jumlah Peserta Didik SMAN 1 Kelumpang Selatan	95
Tabel 11: Temuan Situs 1 SMAN 1 Pulau Laut Timur	130
Tabel 12: Temuan Situs 2 SMAN 1 Kelumpang Selatan	138
Tabel 13: Temuan Lintas Situs	145

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Kerangka Konseptual Penelitian	52
Gambar 2 : Analisis Data Situs Tunggal/Model Interaktif menurut Miles dan Huberman (2014) dan Saldana (2014)	65
Gambar 3 : Analisis Data Lintas Situs menurut Miles dan Huberman (2014) dan (Saldana, 2014)	67
Gambar 4 : Gambar 4. Proses analisis data dengan NVIVO12	70
Gambar 5: Struktur Organisasi SMAN 1 Pulau Laut Timur	89
Gambar 6: Struktur Organisasi SMAN 1 Kelumpang Selatan	95
Gambar 7: Wawancara dengan Kepala Sekolah SMAN 1 Pulau Laut Timur	110
Gambar 8: Wawancara dengan Kepala Sekolah SMAN 1 Kelumpang Selatan	128
Gambar 9a: Bagan temuan Lintas Situs Strategi Kepemimpinan Agile Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif	147
Gambar 9b: Bagan temuan Lintas Situs Strategi Kepemimpinan Agile Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif	150
Gambar 10: Project Map Strategi Kepemimpinan	151
Gambar 11: Project Map Pengambilan Keputusan	152
Gambar 12: Project Map Pemberdayaan	153
Gambar 13: Project Map Gaya Komunikasi	154
Gambar 14: Tampilan awal sumber data yang sudah diimport ke	

NVIVO12	156
Gambar 15: Word Cloud dari 30 kata terdominan dari Sumber Data Penelitian	157
Gambar 16: Word Tree dari penggunaan kata “Pembelajaran” dalam sumber data penelitian	159
Gambar 17: Coding References Hierarchy chart (Analisis Treemap)	160
Gambar 18: Mind Map Strategi Kepemimpinan Agile Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif	163
Gambar 19: Project Map Kepemimpinan <i>Agile</i> Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif	166
Gambar 20: Concept Map Strategi Kepemimpinan Agile Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif	168
Gambar 21: Triangulasi Sumber Strategi Kepemimpinan Menggunakan Keterkaitan Antar Kode Serta Keterhubungan Responden Penelitian	178
Gambar 22: Triangulasi Sumber Pengambilan Keputusan Menggunakan Keterkaitan Antar Kode Serta Keterhubungan Responden Penelitian	180
Gambar 23: Triangulasi Sumber Pemberdayaan Menggunakan Keterkaitan Antar Kode Serta Keterhubungan Responden Penelitian	183
Gambar 24: Triangulasi Sumber Gaya Komunikasi Menggunakan Keterkaitan Antar Kode Serta Keterhubungan Responden Penelitian	185

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian	197
2. LOA Jurnal Strategi Kepemimpinan Agile Menuju Sekolah Adaptif dan Inovatif	198
3. Serifikat TOEFL	199
4. Dokumentasi	200