



**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM
PEMENUHAN MUTU LAYANAN PERPUSTAKAAN
(STUDI KASUS SDN DUKUH PAKIS I - 486)**

Lidya Gladis Renata¹, Erny Roesminingsih², Indinah³

Universitas Negeri Surabaya^{1,2}, SDN Dukuh Pakis I - 486³

e-mail: lidyagladis.23009@mhs.unesa.ac.id

Diterima: 22/09/2026; Direvisi: 08/10/2026; Diterbitkan: 23/10/2026

ABSTRAK

Perubahan mutu layanan perpustakaan sekolah tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan fasilitas dan koleksi bacaan, tetapi juga dengan cara kepala sekolah mengarahkan pengelolaan, mengembangkan kapasitas pengelola, dan merespons kebutuhan pengguna. Dinamika tersebut dikaji di SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya melalui penelitian kualitatif berdesain studi kasus. Informasi diperoleh dari wawancara semi-terstruktur yang melibatkan kepala sekolah, petugas perpustakaan, dan siswa. Data selanjutnya dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan pemeriksaan kesimpulan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tercermin dalam empat dimensi transformasional yang saling berkaitan. Pengaturan pembagian tugas dan pendampingan langsung menunjukkan keteladanan dalam pelaksanaan tanggung jawab. Penyampaian visi sekolah, penguatan minat baca, dan penciptaan lingkungan perpustakaan yang nyaman mencerminkan upaya membangun motivasi. Ruang bagi inovasi dikembangkan melalui program SI DONGSI DUPA dan Gemati, disertai pemanfaatan teknologi untuk mendukung layanan. Perhatian terhadap kebutuhan pemustaka juga berjalan seiring dengan dukungan bagi peningkatan kompetensi tenaga perpustakaan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan mutu layanan perpustakaan tidak lepas dari peran kepala sekolah dalam memberikan contoh yang baik dan memotivasi pengelolanya. Kepala sekolah juga perlu mendorong munculnya ide baru serta memahami kebutuhan setiap individu. Jadi, tugas kepala sekolah bukan hanya mengurus administrasi tetapi juga membantu pengelola perpustakaan mengembangkan kemampuan mereka agar layanan yang diberikan lebih menarik dan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Mutu Layanan Perpustakaan, Keteladanan Ideal.*

ABSTRACT

Improvements in school library service quality depend not only on the availability of facilities and reading materials but also on how school principals guide management, develop staff capacity, and respond to users' needs. These dynamics were examined at SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya through a qualitative study employing a case study design. Data were collected through semi-structured interviews with the school principal, library staff, and students. The data were then analyzed using the interactive model developed by Miles, Huberman, and Saldaña, which involved data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The findings reveal that the principal's leadership was reflected in four interconnected dimensions of transformational leadership. Task allocation and direct guidance demonstrated exemplary leadership in carrying out responsibilities. Communicating the school's vision, fostering students' reading interest, and creating a comfortable library environment reflected efforts to build motivation. Opportunities for innovation were developed

Copyright (c) 2026 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

 <https://doi.org/10.51878/manajerial.v6i4.16007>



through the SI DONGSI DIPA and Gemati programs, alongside the use of technology to support library services. Attention to library users' needs was accompanied by support for improving library staff competencies. These findings indicate that improvements in library service quality are fostered by leadership that integrates role modeling, inspiration, intellectual development, and individualized consideration. The principal's role therefore extends beyond administrative responsibilities, contributing to staff capacity development and encouraging more innovative services that respond effectively to users' needs.

Keywords: *Principal Leadership, Library Service Quality, Exemplary Leadership..*

PENDAHULUAN

Mutu layanan perpustakaan sekolah terbentuk melalui hubungan antara ketersediaan sumber belajar, kemudahan memperoleh informasi, kualitas interaksi pelayanan, dan kemampuan pengelola merespons kebutuhan pengguna. Dalam lingkungan sekolah dasar, hubungan tersebut memiliki konsekuensi terhadap pengalaman awal siswa dalam membaca, menelusuri informasi, dan menggunakan sumber pengetahuan secara mandiri. Oleh sebab itu, keberadaan koleksi buku saja belum cukup untuk menggambarkan keberhasilan sebuah perpustakaan. Fadilah dan Prasinta (2025) mengidentifikasi sejumlah kendala dalam layanan perpustakaan sekolah dasar, terutama yang berkaitan dengan fasilitas, pemenuhan kebutuhan pengguna secara individual, dan konsistensi pelayanan. Persoalan tersebut memperlihatkan bahwa kualitas perpustakaan tidak hanya ditentukan oleh apa yang tersedia, tetapi juga oleh bagaimana sumber daya dan layanan dikelola agar benar-benar dapat dimanfaatkan oleh siswa.

Persoalan pengelolaan itu beririsan dengan pemenuhan standar mutu dan kesiapan institusi dalam mengembangkan layanan secara terarah. Dyone et al. (2023) menjelaskan bahwa akreditasi perpustakaan memerlukan strategi yang mencakup berbagai komponen pengelolaan secara sistematis. Di luar pemenuhan standar kelembagaan, pengalaman pengguna juga menyediakan sudut pandang untuk menilai kualitas layanan. Kerangka LibQUAL+TM, misalnya, menempatkan *service affect*, *information control*, dan *library as place* sebagai dimensi yang merepresentasikan kualitas interaksi, kendali atas akses informasi, serta fungsi ruang perpustakaan. Zakiah (2023) menemukan bahwa *information control* memperoleh skor terendah dalam evaluasi yang dilakukannya, sedangkan Dawilis (2022) memperlihatkan kegunaan dimensi-dimensi tersebut dalam menggambarkan kualitas pelayanan dan interaksi dengan pustaka. Jika dibaca secara bersamaan, temuan-temuan ini mengisyaratkan bahwa pengembangan perpustakaan membutuhkan perhatian yang seimbang terhadap kompetensi layanan perpustakaan perlu memperhatikan kemudahan pengguna dalam mendapatkan informasi serta kenyamanan lingkungan fisiknya. Karena itu, pemenuhan standar administrasi harus diikuti dengan upaya meningkatkan kenyamanan dan pengalaman nyata pengguna.

Upaya tersebut tidak berlangsung secara otomatis, sebab keputusan mengenai prioritas pengembangan, distribusi tanggung jawab, pembinaan petugas, dan penerapan gagasan baru berada dalam lingkungan pengelolaan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepala sekolah memiliki peran dalam menghubungkan kebutuhan perpustakaan dengan arah pengembangan institusi, sekaligus memastikan bahwa perubahan tidak berhenti sebagai rencana formal. Dalam kerangka ini, kepemimpinan transformasional dapat digunakan untuk memahami bagaimana perubahan organisasi dibangun melalui keteladanan, penyampaian visi, dorongan untuk mengembangkan gagasan, dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Kareem et al. (2023) menguraikan kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap perkembangan lingkungan pendidikan, termasuk penguatan komitmen guru, perhatian pada perkembangan siswa, dan dorongan untuk terus meningkatkan kapasitas diri. Peran pemimpin juga berkaitan dengan

Copyright (c) 2026 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

 <https://doi.org/10.51878/manajerial.v6i4.16007>



pembentukan tujuan bersama dan perluasan keterlibatan warga sekolah dalam proses perubahan.

Dimensi relasional tersebut memperoleh penjelasan lebih lanjut melalui temuan Muchtar et al. (2025), yang mengaitkan kejelasan visi dan kerja sama dengan peningkatan motivasi, semangat kerja, serta komunikasi di lingkungan sekolah. Sementara itu, Nawawi dan Wasliman (2026) menjelaskan bahwa *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* dapat diwujudkan melalui pemberian teladan, pengembangan profesional, kolaborasi antarwarga sekolah, dan pembentukan suasana kerja yang mendukung. Keempat dimensi tersebut menyediakan kerangka untuk menelaah kepemimpinan bukan semata-mata sebagai kewenangan mengambil keputusan, melainkan sebagai proses yang memengaruhi cara anggota organisasi bekerja, belajar, dan mengembangkan layanan. Dalam pengelolaan perpustakaan sekolah, kerangka ini relevan untuk mengkaji hubungan antara tindakan kepala sekolah, kapasitas tenaga perpustakaan, dan upaya memenuhi kebutuhan pemustaka.

Perubahan teknologi menambah kompleksitas pengelolaan tersebut. Kemudahan memperoleh informasi melalui perangkat digital telah mendorong perpustakaan untuk mengembangkan cara kerja yang lebih mudah diakses, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan pengguna. Wasilah et al. (2025) menjelaskan bahwa digitalisasi perpustakaan sekolah dapat memperluas akses terhadap bahan bacaan sekaligus memberikan pengalaman pemanfaatan sumber informasi yang lebih fleksibel. Akan tetapi, penerapan sistem digital juga memerlukan dukungan operasional agar manfaatnya dapat dipertahankan. Rusdiana et al. (2025) menunjukkan bahwa transformasi sistem informasi pada perpustakaan sekolah terakreditasi berpotensi mengoptimalkan pelayanan, tetapi keberlangsungannya bergantung pada pemeliharaan basis data dan jaringan. Artinya, penggunaan teknologi tidak cukup dipahami sebagai pengadaan perangkat atau penerapan aplikasi. Perubahan tersebut juga menyangkut kesiapan sumber daya manusia, kesinambungan pengelolaan, dan kemampuan organisasi menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru. Dalam konteks pelayanan publik, Herlina dan Hamka (2026) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong pembentukan visi transformasi digital, inovasi layanan, perilaku yang lebih responsif, serta lingkungan kerja yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Perspektif ini memperkuat relevansi kepemimpinan dalam menjelaskan bagaimana inovasi perpustakaan direncanakan dan dijalankan.

Hubungan antara kepemimpinan dan inovasi layanan juga dibahas oleh Biswas et al. (2025) dalam konteks perpustakaan akademik. Keempat dimensi kepemimpinan transformasional dipandang dapat mendukung inovasi melalui keteladanan pemimpin, penguatan semangat mencapai tujuan bersama, dorongan untuk menghasilkan gagasan dan solusi baru, serta perhatian terhadap kemampuan dan kebutuhan staf. Meskipun konteks tersebut memberikan landasan konseptual yang relevan, karakteristik perpustakaan sekolah dasar tidak sepenuhnya sama dengan perpustakaan perguruan tinggi. Perbedaan kelompok pengguna, kapasitas pengelolaan, ketersediaan sumber daya, dan kedudukan perpustakaan dalam kegiatan pembelajaran membuat penerapan kepemimpinan perlu dipahami sesuai dengan lingkungan institusionalnya. Pada jenjang sekolah dasar, pengembangan layanan tidak hanya berkaitan dengan efisiensi operasional, tetapi juga dengan pembentukan lingkungan yang mendorong siswa memanfaatkan perpustakaan sebagai bagian dari pengalaman belajar.

Perbedaan orientasi kajian juga terlihat pada cara mutu layanan dan kepemimpinan transformasional selama ini dianalisis. Penelitian kualitas layanan perpustakaan cenderung menggunakan instrumen untuk mengidentifikasi kesenjangan pelayanan atau menilai



pengalaman pengguna, sedangkan kajian kepemimpinan transformasional dalam pendidikan lebih banyak membahas kinerja guru, komitmen organisasi, budaya kerja, dan efektivitas sekolah. Fadilah dan Prasinta (2025) memperlihatkan bahwa SERVQUAL dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan kualitas pelayanan di perpustakaan sekolah dasar. Pada sisi lain, Zakiah (2023) dan Dawilis (2022) memperlihatkan kegunaan LibQUAL+TM untuk mengevaluasi layanan berdasarkan persepsi pemustaka. Pendekatan-pendekatan tersebut membantu menjelaskan aspek pelayanan yang perlu diperbaiki, tetapi penilaian terhadap kualitas layanan belum dengan sendirinya menerangkan bagaimana keputusan, pola pendampingan, pembagian tanggung jawab, dan dorongan inovasi dari kepala sekolah berkontribusi terhadap pembentukan mutu tersebut. Di sinilah ruang kajian yang perlu diperluas: bukan menggantikan pengukuran kualitas layanan, melainkan melengkapinya dengan penjelasan mengenai proses kepemimpinan yang memungkinkan perbaikan berlangsung secara berkelanjutan.

Penelitian ini menempatkan persoalan tersebut dalam konteks SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya dengan menganalisis praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memenuhi mutu layanan perpustakaan. Analisis diarahkan pada empat dimensi, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, serta keterkaitannya dengan praktik pelayanan, pengelolaan informasi, kondisi ruang perpustakaan, pengembangan inovasi, dan peningkatan kapasitas tenaga perpustakaan. Pemilihan sekolah dasar sebagai lokasi kajian memungkinkan proses tersebut ditelaah dalam lingkungan yang memiliki kebutuhan pengguna dan karakteristik pengelolaan berbeda dari perpustakaan perguruan tinggi yang banyak menjadi objek penelitian. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus, penelitian ini berupaya menjelaskan bagaimana keempat dimensi kepemimpinan diterjemahkan ke dalam tindakan pengelolaan sehari-hari. Penelitian ini berusaha memahami bagaimana kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam meningkatkan mutu layanan perpustakaan melalui pemberian contoh yang baik, penyampaian visi, dorongan untuk mengembangkan ide baru, serta perhatian terhadap kebutuhan individu. Pembahasan ini tidak hanya melihat kualitas layanan atau gaya kepemimpinan kepala sekolah, tetapi juga bagaimana keduanya saling berkaitan dalam mengembangkan perpustakaan agar bisa menjadi tempat yang mendukung proses belajar dan meningkatkan minat literasi siswa.

METODE PENELITIAN

Penelusuran terhadap praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan layanan perpustakaan dilakukan di SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya dengan pendekatan kualitatif melalui studi kasus. Pilihan ini memungkinkan praktik pengelolaan dipahami berdasarkan situasi nyata di sekolah, termasuk hubungan antara keputusan kepala sekolah, pelaksanaan tugas tenaga perpustakaan, dan pengalaman siswa ketika menggunakan layanan. Proses penelitian berlangsung melalui tahap persiapan, pengumpulan informasi, analisis, dan pemeriksaan kembali temuan di lokasi. Penelaahan diarahkan pada empat dimensi kepemimpinan transformasional, yakni *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, dengan memperhatikan keterkaitannya dengan penyelenggaraan layanan perpustakaan.

Untuk memperoleh gambaran dari sudut pandang yang berbeda, informan ditentukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan keterlibatan dan pengetahuan mereka mengenai pengelolaan maupun pemanfaatan perpustakaan. Kepala sekolah, tenaga perpustakaan, dan siswa dilibatkan agar informasi yang diperoleh tidak hanya merepresentasikan kebijakan dan tindakan pengelola, tetapi juga pengalaman pihak yang menerima layanan. Data dihimpun



melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Dalam wawancara, perhatian diberikan pada kebijakan kepala sekolah, bentuk pendampingan kepada tenaga perpustakaan, inovasi yang dikembangkan, serta strategi untuk meningkatkan mutu pelayanan. Keterangan dari tenaga perpustakaan dan siswa digunakan untuk memperluas pemahaman mengenai pelaksanaan layanan sehari-hari dan pengalaman penggunaannya.

Pengamatan lapangan melengkapi penjelasan informan dengan kondisi yang dapat dilihat secara langsung. Aspek yang diamati mencakup keadaan ruang perpustakaan, aktivitas pelayanan, pelaksanaan program literasi, interaksi antara petugas dan pemustaka, serta pemanfaatan fasilitas dan teknologi. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk menelaah bukti administratif dan pelaksanaan program sekaligus memeriksa kesesuaian informasi antarsumber. Bahan yang ditinjau meliputi Surat Keputusan Tim Perpustakaan, standar operasional prosedur (SOP), dokumen program literasi, dokumentasi kegiatan, serta bukti penggunaan INLISLite, OPAC, dan *website* perpustakaan.

Agar pengumpulan informasi tetap berkaitan dengan fokus kajian tanpa membatasi temuan yang muncul secara alami, pedoman wawancara dan lembar observasi disusun berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasional serta aspek-aspek layanan perpustakaan. Selanjutnya, data dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Informasi dari ketiga teknik pengumpulan data dikelompokkan menurut dimensi kepemimpinan dan tema pelayanan yang teridentifikasi selama penelitian. Hasil pengelompokan tersebut disusun dalam uraian naratif dan matriks analisis untuk menelusuri keterkaitan antara tindakan kepala sekolah dan pengelolaan perpustakaan. Kredibilitas temuan diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik. Keterangan kepala sekolah, tenaga perpustakaan, dan siswa dibandingkan dengan hasil pengamatan serta dokumen yang tersedia. Perbandingan ini digunakan untuk menilai kesesuaian informasi, mengidentifikasi perbedaan keterangan, dan memperkuat dasar penafsiran terhadap praktik kepemimpinan transformasional dalam pengembangan mutu layanan perpustakaan sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Keteladanan Ideal Kepala Sekolah dalam Upaya Pemenuhan Mutu Layanan Perpustakaan

Berdasarkan wawasan yang diperoleh dari wawancara dengan kepala sekolah SDN Dukuh Pakis I - 486 mengenai komitmennya terhadap mutu layanan perpustakaan yaitu:

“Untuk menunjukkan komitmen terhadap layanan perpustakaan, kami membuat SK resmi Tim Perpustakaan, mulai dari Kepala Perpustakaan, pustakawan, sampai didukung tim IT. Kami juga rutin melakukan koordinasi dan memantapkan tugas kepada Bapak/Ibu guru yang ada di dalam struktur itu. Selain itu, saya juga turun langsung mendampingi tim dalam menjalankan tugas operasional perpustakaan sehari-hari.”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah memberi keteladanan lewat tindakan nyata dalam pengelolaan, dengan menerbitkan Surat Keputusan (SK) Tim Perpustakaan yang ikut terjun langsung dalam kegiatan operasional. Adanya SK ini memperkuat kerja sama tim sekaligus membuat pembagian tugas bagi kepala perpustakaan dan anggota tim jadi lebih jelas. Kepala sekolah juga rutin berkoordinasi dan memberikan arahan agar setiap orang bisa tanggung jawabnya masing-masing dengan baik. Dalam penelitian ini, keteladanan kepala sekolah terlihat dari keterlibatan beliau secara langsung, arahan yang

diberikan, serta upayanya dalam membangun kerja sama dan mengatur pembagian tugas dalam tim perpustakaan.

Pembagian tugas ini juga didukung oleh struktur organisasi Perpustakaan Lentera Pustaka yang terbagi menjadi tiga bidang, yaitu layanan teknis, layanan pemustaka, serta layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Struktur tersebut menggambarkan pembagian peran setiap anggota tim dalam menjalankan berbagai layanan perpustakaan. Adapun dokumentasi struktur organisasinya bisa dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Struktur Organisasi Perpustakaan Lentera Pustaka SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya

Berdasarkan Gambar 1, pengelolaan Perpustakaan Lentera Pustaka melibatkan tiga bidang layanan dengan anggota yang tercantum pada masing-masing bidang. Kepala sekolah berada pada posisi pimpinan, sedangkan kepala perpustakaan bertanggung jawab dalam pengelolaan perpustakaan dengan dukungan anggota tim pada bidang layanan teknis, layanan pemustaka, dan TIK. Dokumentasi ini mendukung hasil wawancara mengenai adanya pembagian tanggung jawab dalam pengelolaan perpustakaan. Jadi, struktur organisasi memperlihatkan bahwa komitmen kepala sekolah diwujudkan lewat pembagian tugas yang jelas kepada setiap pihak dan tanggung jawab untuk mendukung layanan perpustakaan. Selain itu, pengelolaan perpustakaan juga didukung oleh dokumen SOP Perpustakaan Lentera Pustaka yang berisi tata tertib, ketentuan keanggotaan, serta prosedur peminjaman dan pengembalian buku. Dokumen tersebut telah disahkan melalui tanda tangan kepala sekolah dan koordinator perpustakaan.

2. Motivasi Inspirasional Kepala Sekolah dalam Upaya Pemenuhan Mutu Layanan Perpustakaan

Hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN Dukuh Pakis I-486 mengenai penyampaian visi dan misi perpustakaan mengungkapkan bahwa:

“Visi dan misi perpustakaan ditempel pada beberapa titik strategis di area perpustakaan, jadi gampang kelihatan. Kami juga rutin menyampaikan waktu upacara bendera, supaya anak-anak terus dengar dan mereka selalu ingat visi-misi. Terus tim diarahkan langsung menerapkannya lewat kegiatan nyata, jadi tidak berhenti sebagai slogan saja.”

Dari hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa kepala sekolah memberikan motivasi dengan menyampaikan visi dan misi secara langsung kepada warga sekolah, serta meletakkan di area strategis agar mudah dilihat pengguna layanan. Selain itu, penyampaian visi dan misi

melalui kegiatan upacara bendera menjadi sarana untuk mengenalkan dan mengingatkan kembali arah pengembangan perpustakaan kepada peserta didik dan warga sekolah. Kepala sekolah juga mengarahkan tim perpustakaan untuk menerjemahkan visi dan misi tersebut ke dalam kegiatan yang dapat dilaksanakan secara nyata, sehingga keberadaan visi dan misi tidak hanya berupa dokumen atau tulisan yang dipajang di lingkungan perpustakaan.

Temuan ini turut dikonfirmasi dari sudut pandang siswa sebagai pemustaka. Salah satu siswa SDN Dukuh Pakis I – 486 menyampaikan:

“Aku suka ke perpustakaan karena tempatnya nyaman dan adem soalnya dingin. Bukunya banyak terus rapi, jadi gampang nyari buku yang aku suka. Aku paling senang kalau habis baca buku bisa cerita lagi di panggung baca sama teman-teman. Bu Kepala Sekolah juga sering bilang kalau kita harus rajin membaca, makanya aku jadi lebih sering ke perpustakaan. Kalau aku bingung cari buku, Bu Guru di perpustakaan langsung bantu, jadi aku senang ke perpustakaan.”

Pernyataan siswa tentang pengalaman mereka menggunakan perpustakaan, terlihat bahwa kondisi ruangan, ketersediaan buku, serta dukungan dari kepala sekolah dan guru ikut memengaruhi mereka untuk selalu literasi di perpustakaan. Siswa mengatakan bahwa perpustakaan terasa nyaman dan sejuk, buku-bukunya cukup lengkap dan tertata rapi, serta tersedia panggung baca di pojok yang bisa digunakan untuk berbagi cerita setelah selesai membaca.

Siswa juga mengungkapkan bahwa dorongan kepala sekolah untuk membiasakan membaca membuatnya lebih sering berkunjung ke perpustakaan. Selain itu, bantuan guru ketika siswa mengalami kesulitan menemukan buku menjadi bagian dari pengalaman pelayanan yang dirasakan secara langsung oleh siswa. Kondisi fasilitas dan aktivitas pelayanan perpustakaan tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Suasana Layanan Perpustakaan SDN Dukuh Pakis I – 486

Gambar 2 memperlihatkan suasana ruang Perpustakaan SDN Dukuh Pakis I–486 yang digunakan untuk mendukung kegiatan membaca dan aktivitas literasi siswa. Ruang perpustakaan terlihat tertata, koleksinya tersedia, dan fasilitasnya dipakai langsung oleh siswa. Hal ini menunjukkan adanya upaya menghadirkan lingkungan yang mendukung kegiatan para pemustaka. Temuan observasi dan dokumentasi ini memperkuat hasil wawancara bahwa perpustakaan tidak hanya digunakan sebagai tempat peminjaman buku, tetapi juga sebagai ruang yang dimanfaatkan siswa untuk membaca dan melakukan aktivitas literasi.

Pernyataan siswa ini menjadi bukti dari sisi penerima layanan bahwa motivasi inspirasional kepala sekolah yang disosialisasikan melalui visualisasi visi dan sosialisasi rutin benar-benar sampai dan dirasakan langsung oleh peserta didik, sehingga menumbuhkan semangat mereka untuk berkunjung ke perpustakaan. Selain menjadi triangulasi bagi aspek

Copyright (c) 2026 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

motivasi inspirasional, kutipan ini sekaligus mengonfirmasi dampaknya terhadap ketiga aspek mutu layanan sekaligus: kenyamanan ruang (*library as place*), keramahan dan kesiapan tenaga perpustakaan dalam membantu pencarian buku (*service affect*), serta kemudahan akses terhadap koleksi (*information control*).

3. Stimulasi Intelektual Kepala Sekolah dalam Upaya Pemenuhan Mutu Layanan Perpustakaan

Hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN Dukuh Pakis I - 486 dalam hal inovasi layanan mengungkapkan bahwa:

“Selain layanan standar seperti peminjaman, kunjungan, dan literasi kelas 30 menit, kami punya program 'SI DONGSI DUPA' (Siswa Dongeng Asyik dan Inspiratif Dukuh Pakis) kader perpustakaan sekolah kami kirim untuk berkunjung dan mendongeng di PAUD sekitar, seperti PAUD Al Ikhlas, Salman Al Farisi, dan Turiyani, diselingi games dan pembagian hadiah kecil Kami juga punya program 'Gemati' (Gerakan Membaca Setiap Hari), pembiasaan membaca di rumah sepulang sekolah yang dipantau lewat jurnal digital. Sekarang masih uji coba di kelas 1 dengan melibatkan orang tua, rencananya akan diperluas ke kelas lain.”

Selain layanan rutin berupa peminjaman, kunjungan, dan kegiatan literasi kelas selama 30 menit, perpustakaan SDN Dukuh Pakis I-486 juga menyelenggarakan beberapa kegiatan pengembangan layanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, salah satu kegiatan tersebut adalah program SI DONGSI DUPA (Siswa Dongeng Asyik dan Inspiratif Dukuh Pakis). Dengan program ini, kader perpustakaan juga diajak mengunjungi beberapa PAUD di sekitar sekolah, seperti PAUD Al Ikhlas, RA Salman Al Farisi, dan KB Turiyani. Di sana mereka mengadakan kegiatan mendongeng berbagi cerita yang dilengkapi dengan permainan kecil dan pembagian hadiah sederhana. Kegiatan ini menjadi salah satu cara perpustakaan memberikan layanan kepada masyarakat di luar lingkungan sekolah.

Selain SI DONGSI DUPA, perpustakaan juga memiliki program Gemati (Gerakan Membaca Setiap Hari) yang dibuat untuk membiasakan siswa membaca di rumah setelah pulang sekolah. Kegiatan membaca ini dipantau melalui jurnal digital (*spreadsheet*) dan saat penelitian dilakukan, program Gemati masih dalam tahap uji coba di kelas 1 dengan melibatkan orang tua siswa. Kepala sekolah juga menyampaikan bahwa ke depannya program ini akan dikembangkan ke kelas-kelas lainnya. Pelaksanaan program tersebut dapat dilihat pada Gambar 3 yang menunjukkan kegiatan inovasi layanan perpustakaan melalui program SI DONGSI DUPA.



Gambar 3. Program Inovasi Layanan Perpustakaan SI DONGSI DUPA (Siswa Dongeng Asyik dan Inspiratif Dukuh Pakis)



Gambar 3 memperlihatkan pelaksanaan program SI DONGSI DUPA sebagai salah satu kegiatan pengembangan layanan Perpustakaan SDN Dukuh Pakis I-486. Kegiatan tersebut melibatkan kader perpustakaan dalam aktivitas mendongeng kepada anak-anak PAUD di sekitar sekolah dan dilengkapi dengan permainan serta pemberian hadiah sederhana. Berdasarkan data wawancara dan dokumentasi, kegiatan perpustakaan tidak hanya dilaksanakan dalam bentuk layanan di dalam ruang perpustakaan, tetapi juga dikembangkan melalui kegiatan literasi yang melibatkan lingkungan sekitar sekolah. Sementara itu, program Gemati memakai jurnal digital untuk mencatat aktivitas membaca siswa di rumah, dan sampai saat ini masih diuji coba di kelas 1 dengan melibatkan orang tua.

Dari hasil wawancara, stimulasi intelektual kepala sekolah terlihat dari pengembangan program yang memperluas kegiatan literasi sampai ke luar layanan rutin perpustakaan yaitu SI DONGSI DUPA (Siswa Dongeng Asyik dan Inspiratif Dukuh Pakis). Program ini mengajak kader perpustakaan untuk berkunjung ke beberapa PAUD di sekitar sekolah dan melakukan kegiatan mendongeng bersama anak-anak di sana. Program lainnya adalah Gemati (Gerakan Membaca Setiap Hari) yang diarahkan untuk membiasakan siswa membaca setelah pulang sekolah dengan menggunakan jurnal digital sebagai media pencatatan aktivitas membaca. Pada tahap pelaksanaan program Gemati masih dalam tahap uji coba di satu kelas dengan melibatkan orang tua dan direncanakan akan dikembangkan pada kelas lainnya.

Selain kedua program tersebut, hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa perpustakaan menyediakan beberapa jenis layanan bagi pemustaka. Layanan tersebut meliputi: (1) Layanan baca di tempat, yang memberi kesempatan bagi pemustaka untuk membaca koleksi langsung di area perpustakaan; (2) layanan sirkulasi, yang meliputi peminjaman, pengembalian, dan perpanjangan koleksi; serta (3) layanan referensi, yang membantu pemustaka menemukan sumber informasi dan koleksi yang mereka butuhkan. Perpustakaan juga menyediakan (4) layanan literasi, lewat kegiatan bimbingan informasi dan aktivitas menceritakan kembali isi buku yang sudah dibaca siswa; (5) layanan membaca cepat, yang dipakai untuk latihan membaca dan memahami isi bacaan; serta (6) layanan ekstensi, yang bertujuan memperluas pemanfaatan koleksi dan fasilitas perpustakaan oleh siswa dan guru.

Berbagai jenis layanan itu juga diperkuat oleh dokumentasi Borang Akreditasi Komponen Pelayanan Perpustakaan. Dari dokumen tersebut terlihat bahwa selain SI DONGSI DUPA dan Gemati, perpustakaan juga menjalankan beberapa kegiatan lain, seperti membuat mural bersama siswa dan wali murid, menyusun majalah dinding setiap enam bulan, memberi edukasi tentang disabilitas, serta menjalankan program ramah anak. Dokumentasi itu juga menunjukkan bahwa perpustakaan sudah memakai sistem otomasi layanan berbasis INLISLite. Sistem tersebut digunakan untuk pengelolaan keanggotaan, layanan sirkulasi, akses informasi melalui *Online Public Access Catalog* (OPAC), serta penyediaan laman perpustakaan digital.

Penggunaan sistem otomasi ini dapat dilihat pada Gambar 4, menunjukkan bagaimana INLISLite digunakan untuk membantu pengelolaan layanan di Perpustakaan SDN Dukuh Pakis I-486. Selain itu, data kunjungan pengguna perpustakaan juga tercatat selama tahun ajaran 2024/2025.



Gambar 4. Sistem Otomasi Perpustakaan Berbasis INLISLite, OPAC dan Website Perpustakaan

Pada Gambar 4, terlihat bahwa Perpustakaan SDN Dukuh Pakis I-486 sudah menggunakan sistem otomasi INLISLite yang terhubung dengan OPAC dan website perpustakaan. Sistem ini membantu petugas dalam mengelola data anggota, mencatat peminjaman dan pengembalian buku, serta memudahkan pencarian koleksi. Melalui OPAC, pengguna bisa mencari buku yang tersedia, sedangkan *website* perpustakaan digunakan untuk memberikan informasi seputar layanan dan kegiatan perpustakaan. Dari dokumentasi yang diperoleh, penggunaan kedua fasilitas ini menunjukkan bahwa perpustakaan sudah mulai memanfaatkan teknologi digital dalam pelayanannya. Sementara itu, data kunjungan perpustakaan selama tahun ajaran 2024/2025 disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Kunjungan Perpustakaan Tahun Ajaran 2024/2025

Kelompok Pengunjung	Total Kunjungan	Rata-rata per Bulan
Siswa	32.425	3.281
Guru dan tenaga kependidikan	1.817	151

Jika dilihat dari rata-rata kunjungan per bulan, perpustakaan paling banyak dikunjungi siswa. Meski begitu, guru dan tenaga kependidikan tetap rutin datang dan tercatat sebagai pengunjung aktif. Angka-angka ini berasal dari pencatatan yang dilakukan perpustakaan sendiri.

4. Pertimbangan Individual Kepala Sekolah dalam Upaya Pemenuhan Mutu Layanan Perpustakaan

Hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN Dukuh Pakis I – 486 mengenai dukungan tenaga perpustakaan mengungkapkan bahwa:

“Karena tenaga perpustakaan kami itu guru-guru yang merangkap, belum ada yang punya latar belakang perpustakaan, jadi kami dukung penuh supaya mereka ikut pelatihan eksternal. Kami juga arahkan tim untuk rutin ikut program pelatihan bulanan

Dari hasil wawancara, terlihat bahwa kepala sekolah memberikan perhatian terhadap pengembangan kemampuan staf perpustakaan, terutama karena latar belakang pendidikan mereka masih terbatas di bidang perpustakaan. Untuk mendukung hal tersebut, kepala sekolah memfasilitasi staf agar bisa mengikuti pelatihan di luar sekolah dan menjalin kerja sama secara rutin dengan Dinas Perpustakaan Daerah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berusaha membantu staf mengembangkan kemampuan dan meningkatkan kualitas kerja mereka. Temuan

ini sejalan dengan Indrawati (2025) yang membahas pentingnya perhatian terhadap pengembangan kompetensi staf. Selain itu, hal ini juga berkaitan dengan aspek *library as place* dan *information control*, karena kemampuan staf ikut memengaruhi kualitas pengelolaan informasi serta kenyamanan pengguna saat memanfaatkan layanan perpustakaan.

Temuan tersebut diperkuat melalui hasil wawancara dengan tenaga perpustakaan. Salah satu tenaga perpustakaan SDN Dukuh Pakis I - 486 menyampaikan:

“Pelatihan yang kami ikuti sangat membantu karena sebelumnya kami belum memiliki latar belakang ilmu perpustakaan. Dari pelatihan tersebut kami jadi memahami cara pengelolaan perpustakaan yang sesuai standar, mulai dari pengelolaan koleksi, pelayanan kepada siswa, hingga penggunaan aplikasi INLISLite.”

Pelatihan di luar sekolah yang difasilitasi kepala sekolah membantu tenaga perpustakaan menambah pengetahuan dan meningkatkan kemampuan dalam mengelola perpustakaan, melayani pemustaka, serta menggunakan sistem otomasi. Hal ini menunjukkan bentuk pertimbangan individual (*individualized consideration*), karena kepala sekolah memberikan kesempatan kepada staf untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan mereka.

Selain itu, dokumentasi borang akreditasi menunjukkan bahwa sekolah mengadakan survei kepuasan layanan perpustakaan sebanyak tiga kali dalam setahun. Survei ini menilai ketersediaan buku, kenyamanan ruang, kemudahan peminjaman dan pengembalian buku, pelayanan petugas, serta kelengkapan fasilitas. Hasil survei tersebut digunakan sebagai bahan evaluasi untuk mengetahui hal-hal yang perlu diperbaiki agar layanan perpustakaan semakin baik dan sesuai dengan kebutuhan pemustaka. Rangkuman keempat temuan beserta aspek mutu layanan yang disentuhnya disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi Temuan dan Aspek Mutu Layanan Terkait

No.	Aspek Kepemimpinan	Wujud Temuan	Aspek Mutu Layanan
1.	Keteladanan ideal	SK Tim Perpustakaan, pendampingan langsung kepala sekolah, dan SOP yang ditandatangani bersama	<i>Service affect</i>
2.	Motivasi inspirasional	Visi-misi terpasang di area perpustakaan, sosialisasi saat upacara bendera, dan pengakuan siswa	<i>Service affect, library as place</i>
3.	Stimulasi intelektual	SI DONGSI DUPA, Gemati, enam jenis layanan, dan sistem INLISLite	<i>Information control</i>
4.	Pertimbangan individual	Pelatihan eksternal, kemitraan dengan Dinas Perpustakaan, dan survei kepuasan berkala	<i>Library as place, information control</i>

Tabel 2 menunjukkan bahwa keempat aspek harus berjalan bersama. Motivasi inspirasional dan pertimbangan individual sama-sama berpengaruh pada dua aspek kualitas layanan perpustakaan. Sementara itu, keteladanan ideal lebih berkaitan dengan *aspek service affect*, sedangkan stimulasi intelektual lebih berhubungan dengan aspek *information control*.

Pembahasan

Mutu layanan perpustakaan sekolah dapat dipahami sebagai hasil dari proses organisasi yang melibatkan banyak unsur, bukan semata-mata konsekuensi dari ketersediaan koleksi, fasilitas, atau sistem pelayanan. Temuan di SDN Dukuh Pakis I–486 Surabaya memperlihatkan



bahwa cara kepala sekolah mengarahkan pekerjaan, membangun koordinasi, mendampingi pihak yang terlibat serta memberi kesempatan untuk mengembangkan ide baru ikut memengaruhi cara perpustakaan dikelola. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional terlihat dari bagaimana kebijakan kepala sekolah diterapkan dalam kegiatan sehari-hari. Hal tersebut mencakup pembagian tugas, pelaksanaan program literasi, pemanfaatan teknologi, hingga pemberian dukungan kepada pihak yang terlibat dalam pengelolaan perpustakaan. Keputusan mengenai pembagian tanggung jawab, pelaksanaan program literasi, penggunaan teknologi, hingga bantuan kepada siswa ketika mencari bahan bacaan menjadi bagian dari proses yang menghubungkan visi sekolah dengan pengalaman nyata pemustaka.

Hubungan tersebut memperluas pemahaman mengenai peran kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan sumber daya manusia. Ridani dan Sudadi (2025) mengaitkan pendekatan kepemimpinan ini dengan pengembangan profesional, motivasi kerja, dan pembentukan budaya organisasi. Temuan penelitian ini memperlihatkan bagaimana gagasan tersebut diterapkan pada unit kerja yang secara khusus mendukung kegiatan pembelajaran, yaitu perpustakaan sekolah. Keteladanan kepala sekolah tidak berhenti pada pemberian arahan, tetapi tampak melalui pengaturan kerja dan keterlibatan langsung dalam mendampingi pelaksanaan tugas. Dengan adanya pembagian tanggung jawab yang lebih jelas, setiap personel jadi lebih memahami tugas dan tanggung jawabnya. Pendampingan juga membantu memastikan pengelolaan perpustakaan tetap sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Jadi, keteladanan kepala sekolah bukan cuma terlihat dari sikapnya, tetapi juga dari cara ia membangun kebiasaan kerja yang bisa diterapkan bersama.

Dari sudut pandang ini, *idealized influence* tidak cukup dipahami sebagai karakter pemimpin yang dihormati atau dijadikan panutan. Relevansinya dalam pengelolaan perpustakaan justru terletak pada kemampuan kepala sekolah menerjemahkan tanggung jawab kepemimpinan menjadi pengaturan kerja yang dapat dipahami dan diikuti. Perpustakaan memerlukan koordinasi antara pihak yang menentukan arah kebijakan, tenaga yang menjalankan pelayanan, dan pengguna yang memanfaatkan fasilitas. Apabila hubungan tersebut tidak dikelola secara jelas, program yang direncanakan berisiko terpisah dari pelaksanaan sehari-hari. Sebaliknya, keterlibatan kepala sekolah membantu menghubungkan tujuan pengembangan perpustakaan dengan pembagian peran dan pelaksanaan kegiatan. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan pada unit perpustakaan merupakan bagian dari pengelolaan organisasi sekolah secara keseluruhan, bukan urusan administratif yang berdiri sendiri.

Arah kerja yang telah dibentuk selanjutnya memerlukan alasan bersama agar tidak berhenti sebagai pembagian tugas formal. Di sinilah *inspirational motivation* memperoleh maknanya. Penelitian ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah mengomunikasikan visi sekolah, mendorong minat baca siswa, dan mendukung terciptanya suasana perpustakaan yang nyaman bagi kegiatan literasi. Praktik tersebut menghubungkan pengelolaan perpustakaan dengan tujuan pendidikan yang lebih luas. Perpustakaan tidak hanya digunakan ketika siswa memerlukan buku untuk memenuhi tugas, tetapi juga ditempatkan sebagai lingkungan yang mendukung pembiasaan membaca dan pemanfaatan sumber belajar.

Gamaliel dan Widodo (2024) menekankan peran komunikasi kepala sekolah dalam menyelaraskan berbagai pihak dengan tujuan sekolah, termasuk melalui dukungan, pendampingan, dan konsultasi yang mendorong perubahan. Dalam penelitian ini, penyelarasan tersebut tampak melalui upaya membangun pemahaman bahwa kegiatan perpustakaan merupakan bagian dari pelaksanaan visi pendidikan sekolah. Komunikasi kepemimpinan menjadi bermakna ketika diterjemahkan ke dalam kegiatan yang dapat dialami oleh warga



sekolah, seperti membiasakan kegiatan membaca dan menyediakan lingkungan yang nyaman untuk mendukung aktivitas literasi. Jadi, mendorong siswa agar gemar membaca nggak cukup hanya dengan mengingatkan pentingnya membaca, tetapi juga perlu didukung dengan suasana dan fasilitas yang membuat kebiasaan tersebut bisa berkembang.

Temuan ini beririsan dengan kajian Dewi et al. (2023) mengenai peran kepala sekolah dalam membangun budaya literasi. Namun, pembahasan pada konteks SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya memperlihatkan bahwa perpustakaan memiliki posisi tersendiri dalam proses tersebut. Budaya literasi tidak hanya dibentuk melalui kegiatan pembelajaran di kelas, tetapi juga melalui pengelolaan ruang, pelayanan bahan bacaan, dan penyelenggaraan program yang memberi kesempatan kepada siswa untuk berinteraksi dengan sumber informasi. Perpustakaan menjadi penghubung antara dorongan institusional dan aktivitas literasi yang berlangsung dalam keseharian sekolah. Hal ini juga menegaskan bahwa visi literasi membutuhkan dukungan pengelolaan yang konsisten agar dapat diwujudkan dalam pengalaman belajar siswa, bukan sekadar menjadi bagian dari pernyataan tujuan sekolah.

Perubahan orientasi tersebut terlihat lebih konkret ketika perpustakaan mulai mengembangkan program yang melampaui pelayanan peminjaman dan pengembalian buku. Program SI DONGSI DUPA, Gemati, dan berbagai kegiatan literasi memperlihatkan adanya upaya memperluas fungsi perpustakaan melalui pendekatan yang lebih inovatif. Pelaksanaannya dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan kesiapan dan kondisi sekolah. Pola ini mengisyaratkan bahwa inovasi tidak selalu hadir sebagai perubahan besar yang langsung diterapkan secara menyeluruh. Dalam lingkungan sekolah, pengembangan layanan juga berlangsung melalui percobaan, penyesuaian, dan pengembangan kegiatan berdasarkan kemampuan pelaksana serta situasi yang dihadapi.

Dalam kerangka *intellectual stimulation*, proses tersebut mencerminkan upaya membuka kemungkinan baru dalam menyelesaikan persoalan pengelolaan perpustakaan. Kepala sekolah tidak hanya mempertahankan pola kerja yang sudah berjalan, tetapi turut mendorong pengembangan program yang dapat memperluas jangkauan layanan dan kegiatan literasi. Hanapi dan Triwiyanto (2025) menjelaskan bahwa inovasi dalam kepemimpinan transformasional dapat digunakan untuk menghadapi tantangan dan keterbatasan penyelenggaraan pendidikan. Temuan penelitian ini memperluas konteks pembahasan tersebut dengan memperlihatkan bahwa ruang inovasi juga dibutuhkan pada layanan perpustakaan. Pengembangan gagasan tidak terbatas pada metode pembelajaran di kelas, melainkan mencakup cara perpustakaan menjangkau pengguna, menyelenggarakan program, dan berkontribusi terhadap budaya literasi di lingkungan sekolah.

Pelaksanaan inovasi secara bertahap juga memperlihatkan bahwa gagasan baru perlu disesuaikan dengan kapasitas organisasi. Program yang dirancang tanpa mempertimbangkan kesiapan personel dan kondisi pelaksanaan bisa sulit untuk dipertahankan dalam jangka panjang. Karena itu, pengembangan layanan perlu diimbangi dengan kemampuan untuk menerapkan perubahan yang direncanakan. Dalam hal ini, stimulasi intelektual bukan cuma tentang mendorong kreativitas, tetapi juga memberi kesempatan untuk mencari cara kerja baru yang sesuai dengan kebutuhan dan sumber daya yang dimiliki. Perpustakaan dapat berkembang ketika gagasan baru diterjemahkan menjadi kegiatan yang memungkinkan pelaksana belajar dari proses penerapannya.

Perluasan layanan tersebut berlangsung bersamaan dengan penggunaan teknologi informasi. Pemanfaatan INLISLite, OPAC, dan *website* perpustakaan mendukung pengelolaan keanggotaan, sirkulasi, penelusuran koleksi, serta penyampaian informasi layanan. Keberadaan sistem tersebut memperlihatkan perubahan dalam cara perpustakaan mengatur informasi dan



menyediakan akses bagi pemustaka. Teknologi tidak hanya berfungsi sebagai perangkat tambahan, tetapi menjadi bagian dari mekanisme kerja yang membantu pelayanan dilaksanakan secara lebih terstruktur. Meskipun demikian, manfaat sistem digital tetap bergantung pada kemampuan personel dalam mengoperasikan, memelihara, dan mengintegrasikannya ke dalam kegiatan pelayanan.

Persoalan tersebut sejalan dengan pembahasan Shaleha et al. (2026) mengenai manajemen perpustakaan berbasis teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas layanan pemustaka. Sementara itu, Sukarni et al. (2026) menekankan pengelolaan perpustakaan sekolah berbasis standar sebagai landasan penyelenggaraan layanan yang terarah. Kedua perspektif tersebut membantu menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi dan keteraturan pengelolaan perlu berjalan beriringan. Sistem digital dapat mendukung efisiensi proses, tetapi keberhasilannya tidak dapat dinilai hanya dari keberadaan aplikasi. Penggunaan teknologi perlu terhubung dengan pembagian tugas, pemahaman prosedur, dan kebutuhan pengguna agar memberikan manfaat bagi pelayanan.

Keterkaitan antara teknologi dan pengembangan budaya membaca juga relevan dengan penelitian Aeni et al. (2025) yang membahas cara mengoptimalkan pemanfaatan perpustakaan sekolah untuk meningkatkan minat baca siswa. Dalam penelitian ini, dukungan teknologi dapat dipahami sebagai salah satu sarana untuk memperkuat pengelolaan dan akses terhadap layanan, sedangkan pembentukan minat baca tetap memerlukan program literasi dan lingkungan yang mendukung. Dengan kata lain, sistem digital tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kualitas pengalaman membaca. Perannya menjadi lebih berarti ketika disertai pengelolaan layanan yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Selain itu, tenaga perpustakaan juga perlu terlibat dalam membantu siswa menggunakan sumber informasi yang tersedia. Dengan begitu, pemanfaatan teknologi perlu diimbangi dengan kesiapan tenaga perpustakaan agar sistem yang digunakan benar-benar bisa mendukung peningkatan layanan.

Aspek manusia tersebut membawa pembahasan pada *individualized consideration*, yang dalam penelitian ini terlihat melalui perhatian terhadap kebutuhan tenaga perpustakaan dan siswa. Dukungan terhadap pengembangan kemampuan personel, pendampingan pelaksanaan kegiatan, serta bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan menemukan koleksi menunjukkan bahwa pengelolaan layanan tidak sepenuhnya dapat diseragamkan. Personel membutuhkan dukungan sesuai dengan tanggung jawab dan kemampuan mereka, sementara itu siswa membutuhkan pendampingan yang sesuai dengan kebutuhan dan pengalaman mereka saat menggunakan perpustakaan. Karena itu, perhatian individual nggak hanya berfokus pada pengembangan kemampuan petugas perpustakaan, tetapi juga pada bagaimana kebutuhan setiap siswa bisa terpenuhi dengan baik.

Anwar et al. (2022) menekankan arti keterlibatan dan pendekatan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Relevansi temuan tersebut pada konteks perpustakaan terlihat dari perlunya dukungan yang memungkinkan personel menjalankan tugas dan berpartisipasi dalam pengembangan layanan. Pengelolaan yang hanya menekankan pembagian pekerjaan tanpa memperhatikan kebutuhan pelaksana berisiko membatasi perkembangan kemampuan mereka. Sebaliknya, pendampingan dan dukungan terhadap peningkatan kompetensi dapat membantu menghubungkan tuntutan pekerjaan dengan kapasitas personel. Perhatian terhadap individu dalam hal ini bukan pelengkap kepemimpinan, melainkan bagian dari proses yang memungkinkan perubahan organisasi dilaksanakan secara lebih realistis.

Pada sisi pemustaka, Mintarmi (2025) membahas relevansi kualitas layanan pustakawan dan pemanfaatan literatur anak terhadap pengalaman pengguna pada layanan koleksi anak.



Temuan penelitian di SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya memperlihatkan bahwa pengalaman siswa juga dipengaruhi oleh ketersediaan bantuan ketika mereka berhadapan dengan kebutuhan informasi yang konkret. Kemampuan menemukan koleksi, memahami layanan, dan menggunakan fasilitas merupakan bagian dari pengalaman pemustaka yang tidak selalu dapat dipenuhi hanya dengan menyediakan sistem dan prosedur. Interaksi langsung tetap diperlukan agar siswa bisa memanfaatkan perpustakaan dengan lebih maksimal. Jadi, kualitas layanan nggak hanya bergantung pada sistem yang tersedia, tetapi juga pada kemampuan petugas dalam memahami dan merespons kebutuhan pengguna.

Keempat dimensi kepemimpinan transformasional tersebut pada akhirnya lebih tepat dibaca sebagai rangkaian proses yang saling mendukung daripada sebagai kategori yang bekerja secara terpisah. Keteladanan dan kejelasan tanggung jawab menyediakan dasar bagi pelaksanaan tugas. Komunikasi visi memberikan arah bersama agar pekerjaan tersebut berkaitan dengan tujuan literasi sekolah. Stimulasi intelektual memungkinkan pengembangan program dan cara kerja baru, sedangkan perhatian individual membantu memastikan bahwa perubahan dapat dijalankan dengan mempertimbangkan kapasitas personel dan kebutuhan pemustaka. Hubungan ini memperlihatkan bahwa inovasi, koordinasi, dan pelayanan tidak berdiri sebagai agenda yang terpisah, melainkan saling memengaruhi dalam proses pengembangan perpustakaan.

Keterkaitan antardimensi tersebut juga membantu menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Marhum dan Firmansyah (2026) membahas hubungan keduanya dalam penguatan ekosistem sekolah. Penelitian ini memperlihatkan bagaimana hubungan tersebut dapat ditelaah pada lingkup yang lebih spesifik, yakni pengelolaan perpustakaan sekolah dasar. Pola kerja yang dibangun kepala sekolah, komunikasi mengenai tujuan literasi, pelaksanaan program, dan penggunaan teknologi merupakan bagian dari praktik organisasi yang membentuk cara perpustakaan beroperasi. Perpustakaan bukan unit yang berkembang secara terpisah dari lingkungan sekolah, melainkan bagian dari ekosistem pendidikan yang dipengaruhi oleh prioritas, pola koordinasi, dan kebiasaan kerja institusi.

Pandangan tersebut juga dapat dikaitkan secara konseptual dengan penelitian Khalifeh et al. (2025), yang menemukan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam organisasi bisnis, dengan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) sebagai cara untuk memperkuat hubungan tersebut. Walaupun konteks organisasinya berbeda, gagasan mengenai pertukaran pengetahuan membantu menjelaskan mengapa perubahan membutuhkan keterlibatan anggota organisasi. Dalam pengelolaan perpustakaan, koordinasi personel, pendampingan, pelaksanaan program-program baru dan penggunaan teknologi bisa menjadi sarana untuk berbagi pengetahuan serta pengalaman dalam meningkatkan layanan perpustakaan. Meski begitu, hubungan ini masih sebatas penjelasan konsep dan bukan berarti bahwa proses *knowledge sharing* sudah diukur secara khusus dalam penelitian ini.

Secara keseluruhan, temuan penelitian memperlihatkan bahwa pengembangan mutu layanan perpustakaan di SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya berlangsung melalui perpaduan antara pengaturan organisasi, pembentukan orientasi literasi, pengembangan inovasi, pemanfaatan teknologi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Kontribusi kajian ini terletak pada penjelasan mengenai bagaimana empat dimensi kepemimpinan transformasional dapat dipahami dalam hubungan satu sama lain ketika diterapkan pada pengelolaan perpustakaan sekolah dasar. Fokus tersebut memperluas pembahasan kepemimpinan yang selama ini banyak diarahkan pada kinerja guru, komitmen organisasi, dan budaya kerja, sekaligus melengkapi pendekatan evaluasi layanan yang berpusat pada persepsi pemustaka.

Copyright (c) 2026 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan





Dengan menelaah proses pengelolaan dari perspektif kepemimpinan, penelitian ini memberikan gambaran kontekstual tentang bagaimana perpustakaan dikembangkan sebagai bagian dari lingkungan belajar dan budaya literasi sekolah.

KESIMPULAN

Pemenuhan mutu layanan perpustakaan sekolah sangat bergantung pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menghubungkan tujuan pendidikan dengan pelayanan perpustakaan sehari-hari. Di SDN Dukuh Pakis I-486 Surabaya, kepemimpinan transformasional terlihat melalui empat dimensi yang saling mendukung. Keteladanan ditunjukkan melalui penerbitan SK Tim Perpustakaan, pembagian tugas yang jelas, serta pendampingan langsung kepada tim. Motivasi inspirasional terlihat dari penyampaian visi dan misi secara konsisten serta dorongan kepada siswa untuk lebih gemar membaca. Sementara itu, stimulasi intelektual diwujudkan melalui program literasi SI DONGSI DUPA dan Gemati serta penggunaan INLISLite, OPAC, dan website perpustakaan. Adapun pertimbangan individual terlihat dari dukungan pelatihan bagi tenaga perpustakaan dan perhatian terhadap kebutuhan siswa saat menggunakan perpustakaan.

Implikasi dari temuan ini terletak pada perlunya pengelolaan perpustakaan yang tidak berhenti pada pemenuhan prosedur administratif. Kepala sekolah perlu membangun pembagian tanggung jawab yang jelas, mengomunikasikan tujuan pengembangan secara konsisten, memberikan ruang bagi inovasi yang sesuai dengan kapasitas sekolah, serta mendukung peningkatan kompetensi tenaga perpustakaan. Pada saat yang sama, evaluasi layanan perlu mempertimbangkan pengalaman dan kebutuhan siswa agar pengembangan yang dilakukan tidak hanya tertib secara organisatoris, tetapi juga bermanfaat bagi pengguna. Penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian ke sekolah dengan karakteristik sumber daya dan kondisi yang berbeda atau menggunakan metode campuran (*mixed methods*) untuk melihat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kualitas layanan perpustakaan secara lebih luas. Dengan begitu, pengembangan perpustakaan sekolah diharapkan bisa berjalan lebih fleksibel dan berkelanjutan serta mendukung tumbuhnya budaya literasi di kalangan siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, Y. N., Nurpratiwiningsih, L., & Setiyoko, D. T. (2025). Optimalisasi pemanfaatan perpustakaan sekolah dalam meningkatkan minat baca siswa sekolah dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(02), 383–395. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/25324>
- Anwar, F., Asrin, A., & Setiadi, D. (2022). Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Sakra. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(3), 1229–1237. <https://jipp.unram.ac.id/index.php/jipp/article/view/750>
- Biswas, M. S., Hossain, T., & Mezbah-ul-Islam, M. (2025). Transformational leadership for service innovation in academic libraries in Bangladesh: A qualitative approach. *Library Management*, 46(8–9), 497–511. <https://doi.org/10.1108/LM-03-2025-0035>
- Dawilis, Y. N. (2022). Evaluasi kualitas layanan perpustakaan menggunakan metode LibQual+TM di UPT Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Riau. *Jurnal Kajian Perpustakaan, Informasi dan Kearsipan*, 4(2). <https://jurnal.uinsyahada.ac.id/index.php/Kuttab/article/view/4583>



- Dewi, L. R., Naamy, N., & Malik, A. (2023). Peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya literasi di SMPN 3 Praya dan SMPN 4 Praya Tengah. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(1b), 779–785. <https://jipp.unram.ac.id/index.php/jipp/article/view/1328>
- Dyone, F., Hakim, T. D., & Rismayeti, R. (2023). Strategi perpustakaan untuk memperoleh akreditasi perpustakaan di SMP Negeri 1 Pekanbaru. *Cendekia: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan*, 3(1), 224–237. <https://prin.or.id/index.php/cendekia/article/view/827>
- Fadilah, M. A. A., & Prasinta, W. R. (2025). Evaluasi kualitas layanan perpustakaan SDN 1 Padasuka Lembang dengan pendekatan *service quality* (SERVQUAL). *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 13(1), 570–581. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/ekonomika/article/view/5539>
- Gamaliel, F. X., & Widodo, B. S. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu profesionalisme guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 8(2), 100–110. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jdmp/article/view/29034>
- Hanapi, E. Z., & Triwiyanto, T. (2025). Inovasi kepala sekolah transformasional di daerah *blankspot* dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Proceedings Series of Educational Studies*, 70–76. <https://conference.um.ac.id/index.php/pses/article/view/10165>
- Herlina, A., & Hamka, H. (2026). Transformational leadership in enhancing public service quality in the digital era. *Journal of Economics, Entrepreneurship, Management Business and Accounting*, 4(4), 671–682. <https://journal.diginus.id/JEEMBA/article/view/1502>
- Kareem, J., Patrick, H. A., Prabakaran, N., B., V., Tantia, V., M. P. M., P. K., & Mukherjee, U. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education*, 8, Article 1171513. <https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2023.1171513/full>
- Khalifeh, A., Ananzeh, H., Mathani, B., Alrousan, M., Al-Adwan, A. S., Al Khasaawneh, M., & Omeish, F. (2025). Can transformational leadership influence job satisfaction? An empirical study with the mediating role of knowledge sharing. <https://doi.org/10.1108/978-1-83662-364-920251003>
- Marhum, A. M. A., & Firmansyah, E. (2026). Transformational leadership in education: The role of organizational culture in improving school quality. *International Journal of Education and Cultural Transformation*, 1(02). <https://jurnal.haizumsaintek.com/index.php/sundano/article/view/70>
- Mintarmi, S. (2025). Analisis pemanfaatan literatur anak dan kualitas layanan pustakawan terhadap kepuasan pemustaka pada layanan koleksi anak UPT Perpustakaan Proklamator Bung Karno. *Hilirisasi (Journal of Economic & Management)*, 2(1), 50–57. <https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/hilirisasi/article/view/6923>
- Muchtar, H. S., Helmawati, H., Nuraeni, R., Yulidar, & Wulandari, W. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun budaya kerja positif (Studi deskriptif kualitatif di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung). *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1). <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/22093>
- Nawawi, R., & Wasliman, E. D. (2026). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru sekolah menengah pertama. *Jurnal Tahsinia*, 7(1), 62–78. <https://ojs.iai-rakeyansantang.ac.id/index.php/tahsinia/article/view/946>



- Ridani, A., & Sudadi, S. (2025). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pengelolaan SDM: Kajian pustaka terhadap dampaknya pada kinerja guru. *BISMA: Business and Management Journal*, 3(2), 26–33. <https://jurnal.kalimasadagroup.com/index.php/bisma/article/view/1792>
- Rusdiana, R., Juairiah, J., & Al-Ayubi, M. D. (2025). Sistem informasi digital dalam transformasinya sebagai upaya inovasi mewujudkan layanan prima: Studi kasus di perpustakaan sekolah terakreditasi Kota Banjarmasin. *Pustaka Karya: Jurnal Ilmiah Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 13(1), 75–91. <https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/pustakakarya/article/view/16342>
- Shaleha, N. A., Lestari, D., & Danuarta, M. R. (2026). Manajemen perpustakaan berbasis teknologi informasi sebagai upaya meningkatkan kualitas layanan pemustaka. *Jurnal Pelita Pendidikan, Hukum, Ekonomi dan Teknologi*, 2(1), 83–93. <http://jurnalpelitanegribelantaraya.com/index.php/putat/article/view/351>
- Sukarni, Arianto, R., & Harmina. (2026). Manajemen perpustakaan sekolah berbasis Standar Nasional Perpustakaan. *Jurnal Pelita Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 42–53. <https://jurnalpelitanegribelantaraya.com/index.php/rengas/article/view/345>
- Wasilah, Z., Widiyanah, I., & Trihantoyo, S. (2025). Manajemen digital perpustakaan sekolah untuk mendorong literasi siswa. *Journal of Education Research*, 6(1), 114–123. <https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/2262>
- Zakiah, D. M. (2023). Analisis kualitas layanan perpustakaan Universitas Sari Mutiara Indonesia. *Publication Library and Information Science*, 6(1), 79–91. <https://journal.umpo.ac.id/index.php/PUBLIS/article/view/5685>