



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 2114-2128

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Blado

Ilman Nafi'a^{1✉}, Noor Miyono²

Universitas PGRI Semarang

Email: ilmanmatematika@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses yang mengandung suatu unsur pengaruh. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan di dalamnya, maka di dalam organisasi tersebut akan terjalin sebuah kerjasama sehingga dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan bersama dalam organisasi tersebut. Untuk dapat mengelola organisasi sekolah, seorang kepala sekolah dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain, sehingga seorang kepala sekolah dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado, serta apa saja faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan kualitatif, menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi literasi, serta sasarannya adalah guru dan kepala sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di SMP Negeri 3 Blado dipandang dari perilaku keseharian, pendelegasian tugas, pengambilan keputusan, pengawasan, pengembangan sekolah, komunikasi, motivasi, dan penghargaan. Sedangkan faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinannya antara lain profil diri kepala sekolah, perilaku bawahan, perilaku atasan, serta iklim organisasi sekolah.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah*

Abstract

Leadership style is a process in which there is an element of influence. By implementing a Leadership style is a process that contains elements of influence. By applying a leadership style within the organization, cooperation will be established within the organization so that a shared vision, mission and goals can be realized within the organization. To be able to manage a school organization, a school principal can use a leadership style that can influence the behavior of other people, so that a school principal can use a leadership style that suits the situation and conditions of the school. This research aims to find out the leadership style of the principal at SMP Negeri 3 Blado, as well as what factors influence his leadership style. This research uses a qualitative descriptive method with a qualitative approach, uses data collection techniques using observation, interviews and literacy studies, and the targets are teachers and school principals. The results of this research show that the leadership style at SMP Negeri 3 Blado is seen from daily behavior, delegation of tasks, decision making, supervision, school development, communication, motivation and rewards. Meanwhile, factors that influence leadership style include the principal's personal profile, subordinate behavior, superior behavior, and the school's organizational climate.

Keywords: *Principal, Leadership Style*

PENDAHULUAN

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional BAB I pasal 1 ayat 1 "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara".

Untuk mewujudkan generasi sekolah yang berkarakter dan berkualitas, maka salah satunya ditentukan oleh tugas atau peran serta fungsi kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seorang kunci yang menata masa depan keberhasilan pendidikan di setiap satuan pendidikan. Jika dipandang sesuai dengan tugas serta fungsinya, maka seorang kepala sekolah bukan hanya menjadi fasilitator, pemimpin, maupun dinamisator saja. Namun lebih lanjut kepala sekolah diharapkan untuk bisa menjadi acuan, teladan, tolak ukur, bahkan sebagai sumber referensi bagi komunitas sekolah tersebut (Kadarsih, dkk.:2020).

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah wajib menunjukkan kreativitas, motivasi, dan kepemimpinan yang efektif agar dapat menggerakkan seluruh guru secara efektif dan efisien sesuai peran dan fungsinya. Kepala sekolah harus visioner. Dengan kata lain, mereka harus mampu melihat segala peluang dan tantangan yang ada di masyarakat Indonesia.

Artinya kepala sekolah harus mampu mewakili keterampilan, kompetensi, dan gaya kepemimpinan yang diinginkan oleh bawahannya dan masyarakat. Oleh karena itu, mereka harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang mencerminkan perilaku yang dapat ditiru oleh bawahannya dan dapat memotivasi kerja guru dan staf yang dipimpinnya (Ashlan & Akmaluddin, 2021: 1).

Suryadiningrat, dkk. (2022) menggambarkan kepemimpinan sebagai suatu proses yang didalamnya terdapat unsur pengaruh. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat menjalin kerjasama dan mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi. Untuk memimpin organisasi sekolah, kepala sekolah perlu menjalankan kepemimpinan dan mempengaruhi perilaku orang lain sehingga dapat mengembangkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan suasana sekolah itu sendiri. Hal ini menjadi elemen kunci bagi pimpinan sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Robin (Oktavia & Savira: 2016) mengatakan: "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan." Untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin organisasi harus menunjukkan kepemimpinan. Dalam membangun organisasi yang baik, pemimpin memerlukan gaya kepemimpinan sebagai alat untuk mempengaruhi bawahannya agar mencapai tujuan organisasi.

Kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado berusaha menerapkan pola kepemimpinan yang sebisa mungkin merangkul semua personil sekolah untuk terlibat dalam kegiatan sekolah. Meski keberadaan kepala sekolah terbilang baru dan statusnya merupakan seorang pelaksana tugas kepala sekolah namun beliau mampu melakukan perubahan secara berkesinambungan untuk memajukan dan meningkatkan kualitas dan pelayanan sekolah. Kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado juga terlihat memiliki keinginan untuk memajukan sekolah, dimana sekolah ini terletak di pinggiran kabupaten Batang yang memiliki sedikit siswa. Dengan berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang serta pihak-pihak terkait beliau juga mendorong dan meyakinkan seluruh elemen yang ada di sekolah untuk bersama mewujudkan sekolah yang memiliki ciri-ciri budaya lokal sebagai salah satu wujud untuk meyakinkan masyarakat agar mau menyekolahkan putra-putrinya di SMP Negeri 3 Blado.

Temuan penelitian Samani (Fadhilla, A.R., & Istiningsih: 2020) menunjukkan bahwa pola manajemen kepala sekolah khususnya di sekolah negeri cenderung bersifat manajerial, hanya menerapkan kebijakan dari atas dan menunjukkan bahwa mereka tidak peduli apakah ada yang tidak bertanggung jawab atau tidak. atau tidak mereka dilindungi. Apakah sesuai dengan tujuan pengembangan sekolah? Peran penting kepala sekolah dalam melatih dan meningkatkan kemampuan guru tidak hanya sekedar memberikan bimbingan

administratif, namun juga mampu memberikan pengembangan keprofesionalan melalui peningkatan kemampuan guru. Oleh karena itu gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan menjadi hal yang sangat menarik untuk dijadikan fokus penelitian secara mendalam, maka peneliti akan mengadakan penelitian tentang “Analisis Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado”.

Fokus penelitian yang di ambil antara lain : (1) mendeskripsikan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Blado, (2) menelusuri tentang faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain studi kasus. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan wawasan yang tidak dapat dicapai dengan metode statistik atau kuantitatif lainnya. Bogdan dan Taylor (Murdianto, 2020:19) menyatakan bahwa metodologi kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa perkataan tertulis dan lisan masyarakat serta perilaku yang diamati. Penelitian kualitatif dilakukan dalam kondisi alamiah dan merupakan penemuan di alam. Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen yang penting. Oleh karena itu, peneliti perlu memiliki teori dan pengetahuan yang komprehensif agar dapat mempertanyakan, menganalisis, dan mengkonstruksi objek penelitiannya dengan lebih jelas, di mana kajian ini berfokus pada makna dan nilai.

Selain itu, penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif digunakan untuk memperoleh gambaran yang sistematis, berdasarkan fakta yang akurat mengenai fakta, ciri-ciri dan hubungan antar fenomena yang diteliti. Menurut Sugiyono (2008:105), pengertian analisis deskriptif adalah metode penelitian yang mengumpulkan data menurut kebenarannya. Data tersebut kemudian disusun, diolah, dan dianalisis untuk memberikan gambaran permasalahan yang ada.

Dalam penelitian kualitatif, sumber penelitiannya adalah pihak yang diselidiki atau sumber informasi yang dipilih untuk tujuan tertentu dan mampu memberikan informasi yang tepat sasaran. Objek penelitian yang digunakan sebagai sumber data adalah Plt. Kepala Sekolah dan Guru SMP Negeri 3 Blado. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni 2024 di SMP Negeri 3 Vlad yang terletak di Kecamatan Vlad Kabupaten Batan Jawa Tengah. Tahapan penelitian yang dilakukan adalah:

1. Tahapan Orientasi

Pada tahap ini merupakan tahap persiapan pengumpulan data dengan mempersiapkan langkah-langkah : (1) menghubungi Kepala SMP Negeri 3 Blado untuk mengadakan negosiasi dan mendapatkan persetujuan mengenai pelaksanaan observasi dan wawancara dalam rangka pengumpulan data; (2) Menyiapkan pedoman wawancara serta observasi untuk responden.

2. Tahapan Eksplorasi

Dari kumpulan data yang diperoleh dari tahap orientasi, didapat gambaran yang jelas untuk dilakukan pengumpulan data, baik melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan wawancara intensif dengan sumber data, selain itu juga melakukan observasi dan analisa dokumen, sehingga dapat diperoleh data lengkap.

Tahap ini merupakan tahap persiapan pengumpulan data dengan mempersiapkan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Menghubungi dan bernegosiasi dengan Kepala SMP Negeri 3 Blado untuk mendapatkan izin melakukan observasi dan wawancara terkait pengumpulan data; (2) Melakukan wawancara kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan warga sekolah terkait penelitian ini. (3) Mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumen dan melengkapi data primer (data utama). (4) Membuat laporan yang memuat hasil kegiatan yang sedang berlangsung yang mendeskripsikan, menganalisis, dan menafsirkan data penelitian hingga selesai.

3. Tahapan Member check

Tahap ini merupakan kegiatan atau tahap yang memverifikasi keakuratan data dan informasi yang dikumpulkan guna meningkatkan kredibilitas hasil penelitian. Yang terjadi pada fase ini meliputi: (1) Melakukan analisis terhadap data dan informasi yang telah dikumpulkan, yang hasilnya dikomunikasikan atau dilaporkan kepada setiap responden atau sumber data untuk memastikan kesesuaian data dan informasi yang masih diperlukan. (2) Meminta klarifikasi lebih lanjut kepada responden apabila dianggap masih perlu dilengkapi data dan informasi. Memverifikasi keakuratan data dan informasi yang diberikan oleh responden dan sumber data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan fokus yang diangkat di dalam penelitian ini, maka temuan pada penelitian di SMP Negeri 3 Blado akan ditunjukkan melalui 1 pembahasan, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Blado, dan menelusuri tentang faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Dalam menganalisis gaya kepemimpinan di SMP Negeri 3 Blado menggunakan beberapa indikator yang telah ditetapkan di dalam penelitian ini, yaitu dengan uraian hasil sebagai berikut:

a. Perilaku Keseharian

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan guru dan staff TU di SMP Negeri 3 Blado menunjukkan bahwa dalam kesehariannya menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki sikap-sikap seperti : (a) perhatian, sikap ini tertuju kepada guru dan staff. Sikap ini dapat terlihat secara langsung bagaimana beliau seringkali memperjuangkan kesejahteraan guru dan staff, misalnya dalam bentuk bagaimana kepala sekolah ikut serta memperjuangkan jam mengajar kepada guru-guru yang mengalami kekurangan jam pelajaran di sekolah. Selain itu beliau juga menjadi pionir dalam kegiatan-kegiatan sosial diantara guru dan staff. (b) disiplin, hal ini terlihat dari bagaimana kepala sekolah secara berkala melakukan supervisi baik terhadap guru dan staff sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Hal lain yang menunjukkan bahwa kepala sekolah seorang yang disiplin adalah walaupun beliau berstatus pelaksana tugas dengan tugas definitifnya, beliau selalu hadir disaat jadwal di SMP Negeri 3 Blado dengan tetap melaksanakan absen di sekolah definitif beliau sebagai kepala sekolah. (c) inisiatif, perilaku ini dapat digambarkan dari beberapa program yang digagas beliau yang selama ini belum pernah dilaksanakan di SMP Negeri 3 Blado, seperti apel pagi bagi seluruh guru dan staf TU, hal ini dilakukan untuk memberikan contoh kepada siswa dalam menanamkan rasa disiplin. Selain itu beliau juga mendorong guru dan staf TU untuk bersama menciptakan sekolah yang berbasis keunggulan budaya lokal, hal ini terwujud pada tahun 2004 ini berkolaborasi dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang. (d) terbuka dan objektif, perilaku ini terlihat dengan bagaimana beliau membangun komunikasi yang seakan

tiada batas namun tetap memperhatikan norma dan etika yang berlaku. Kepala sekolah juga terbuka dengan adanya kritik dan saran yang membangun dan bertujuan demi kebaikan sekolah. Dalam pengambilan keputusan, beliau selalu berpatokan pada keputusan bersama, sehingga keputusan itu dapat meminimalisasi konflik paska adanya putusan atau kebijakan. (e) memiliki emosi yang stabil, perilaku ini terlihat dari kematangan usia dan kematangan beliau yang sudah menjadi kepala sekolah di tiga sekolah yang berbeda, sehingga pengalaman ini membawa beliau menjadi sosok kepala sekolah yang dapat mengayomi guru dan stafnya.

Dari temuan penelitian di atas, hal ini tampaknya konsisten dengan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini sejalan dengan pendapat Ashlan dan Akmaruddin (2021: 21) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memberikan ruang berpendapat yang sama. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan gaya kepemimpinan tim/kelompok Northouse (2013:281) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tim itu kompleks dan oleh karena itu pemimpin harus terbuka dan objektif dalam memahami dan mendiagnosis permasalahan yang terjadi dengan membantu untuk memilih tindakan yang tepat dan paling sesuai untuk mencapai tujuan tim atau organisasi. Sedangkan menurut Usman (2014: 319), emosi yang stabil mengacu pada gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis yang menghormati pendapat orang lain, bersedia berbeda pendapat, dan tidak menentang perbedaan, namun justru mengambil hikmah dari perbedaan tersebut.

b. Pendelegasian tugas

Dalam mendelegasikan tugas kepada guru maupun staf TU, seringkali kepala sekolah berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah. Hal ini dilakukan karena kepala sekolah juga harus berada di sekolah yang secara definitif menugaskan beliau untuk menjadi kepala sekolah, sehingga beliau tidak setiap waktu berada di SMP Negeri 3 Blado. Pada saat memberikan disposisi beliau selalu mencatatkan kepada siapa pendelegasian ini dilaksanakan dan apa yang harus dilakukan dalam hal pendelegasian tugas ini. Kemudian dalam hal dalam memberikan tugas kepada guru dan staf TU, kepala sekolah selalu mengutamakan pendelegasian yang merata, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan dan stress dalam pekerjaan.

Dari temuan ini, maka dalam hal bagaimana kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan wakil kepala sekolah dalam melakukan pendelegasian tugas maka sesuai dengan gaya kepemimpinan partisipatif. Hersey dan Blanchard (Suryadhiningrat, Yuniarsih, & Sojanah:2022) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang mampu membentuk komunikasi dan

dua arah di antara pemimpin dan bawahannya. Kemudian dari temuan penelitian tersebut juga diperoleh gaya kepemimpinan pada saat memberikan instruksi yang jelas adalah gaya kepemimpinan kontingensi, di mana hal ini diperkuat oleh Thoah (2015:38) yang menjelaskan bahwa pada seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan kontingensi terkait dengan tugas-tugas serta hal yang berhubungan dengan tugas-tugas tersebut ditentukan dengan jelas.

c. Pengambilan keputusan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, didapatkan bahwa kepala sekolah dalam mengambil keputusan seringkali melibatkan beberapa pihak, baik guru, staf TU maupun orang tua siswa dalam beberapa hal. Hal ini dilakukan dalam bentuk keterbukaan dalam memimpin sekolah dalam memutuskan rencana kerja maupun permasalahan yang melibatkan banyak orang, seperti penyusunan kurikulum, RAPBS, sampai dengan rencana kegiatan sekolah. Namun juga tidak menutup kemungkinan kepala sekolah mengambil keputusan tanpa harus berkoordinasi dengan banyak orang, seperti memberikan keputusan untuk mendelegasikan guru dalam kegiatan MGMP atau kegiatan lain.

Dari temuan ini sebagaimana keputusan yang diambil oleh kepala sekolah sesuai dengan gaya kepemimpinan demokrasi. Hal ini merujuk pendapat dari Karwati dan Priansa (Ashlan & Akmaluddin, 2021:21) yang menjelaskan bahwa gaya tersebut memberikan ruang yang setara dalam mengemukakan pendapat. Guru, dan staf TU memiliki hak yang sama untuk memberikan sebuah kontribusi terhadap tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemudian gaya kepemimpinan yang demokratis menempatkan seorang kepala sekolah sebagai sosok yang bertanggungjawab untuk memberikan arahan, kontrol, evaluasi serta koordinasi dari pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepada guru, staf TU, dan pegawai lainnya. Kemudian dipertegas oleh Northouse (2013:279-280) yang memberikan penjelasan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, tindakan kepemimpinan untuk tugas yang bersifat internal memberikan fasilitas dalam mengambil keputusan dengan cara berkoordinasi, mengkombinasikan, serta memfokuskan pada suatu tujuan yang menjelaskan dan mendapatkan kesepakatan dalam pengambilan sebuah keputusan. Sedangkan tindakan dalam gaya kepemimpinan tersebut dalam hal bubungan secara internal akan dapat tercipta dengan melakukan kerjasama yang melibatkan anggotanya dalam pengambilan keputusan.

d. Pengawasan

Seorang Kepala sekolah melakukan pengawasan dengan melaksanakan kontrol

dari keputusan yang diambil dengan dengan cara melihat bagaimana kemajuan atau progress dari setiap tugas yang telah disepakati secara bersama-sama. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kepala sekolah belum secara optimal dalam hal pengawasan kinerja guru dan staf TU, hal ini karena beliau tidak setiap waktu berada di sekolah karena statusnya di SMP Negeri 3 Blado adalah sebagai pelaksana tugas, namun beliau berusaha memantau keberlangsungan tugas yang telah diberikan walaupun melalui WA baik secara personal maupun grup.

Dari temuan ini maka gaya kepemimpinan kepala sekolah ini sesuai dengan gaya kepemimpinan tim/kelompok yang dinyatakan oleh Northouse (2013:280) bahwa di dalam gaya kepemimpinan tim/kelompok, sebuah tindakan kepemimpinan mengenai tugas internal akan selalu dilakukan sebuah kontrol dari keputusan yang telah buat.

e. Pengembangan Sekolah

Dari penelitian ini didapatkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Blado berusaha untuk mengembangkan sekolah yang dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan dengan komponen pengembangan meliputi, pengembangan pembelajaran seperti mendorong guru untuk sedikit demi sedikit menerapkan pembelajaran berdiferensiasi sesuai dengan apa yang didorong dalam kurikulum merdeka, kegiatan ekstrakurikuler, sarana dan prasarana seperti penambahan jaringan internet untuk pelaksanaan tugas guru, staff TU maupun pembelajaran siswa, serta pengembangan guru dan tenaga kependidikan melalui kegiatan pengembangan profesi berkelanjutan dengan fasilitasi guru dengan pembuatan jadwal bersama dalam akhir pekan untuk beasiswa belajar melalui platform merdeka mengajar (PMM).

Dari temuan ini tergambar bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam hal ini adalah gaya kepemimpinan tim/kelompok, temuan ini sejalan dengan pendapat dari Northouse (2013:280) yang menyatakan jika setelah proses pemantauan kinerja dari tim, dimana pemimpin mengetahui bahwa anggota dari tim tidak mempunyai kompetensi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas, maka pemimpin bisa memilih sebuah tindakan yaitu dengan memberikan pendidikan untuk anggota di dalam tim atau memberikan keterampilan dan peningkatan profesionalisme anggota tim yang dibutuhkan. Selain itu, dalam usaha pengembangan sekolah untuk menjadi lebih baik dari berbagai aspek yang dikembangkan maka gaya kepemimpinan ini juga sesuai dengan gaya kepemimpinan visioner, hal ini merujuk pada pendapat Komariah dan Triatna (2010:82) yang menyatakan kepala sekolah memiliki keinginan dan semangat pada perkembangan organisasi lembaga yang ia pimpin.

f. Komunikasi

Dari hasil penelitian, komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Blado adalah pola komunikasi yang terbuka, dimana beliau selalu membuka komunikasi dua arah serta tidak terkesan mendominasi. Dalam interaksi dengan guru maupun TU, beliau juga tidak segan untuk meminta kritik maupun saran dalam beberapa kebijakan ataupun perencanaan yang hendak dilaksanakan. Kotak saranpun juga disediakan guna menerima kritik maupun saran dari siswa sebagai sarana komunikasi nonverbal yang dilakukan. Dalam berkomunikasi juga beliau selalu santun dan menghargai siapa saja yang di ajak untuk berkomunikasi. Hal ini terwujud karena kematangan beliau sebagai kepala sekolah yang berpengalaman.

Dari temuan ini, gaya kepemimpinan ini sesuai dengan gaya kepemimpinan demokratis dengan memberikan Temuan penelitian tersebut sesuai dengan beberapa teori mengenai gaya kepemimpinan demokrasi, dimana menurut Usman (2014:319) gaya kepemimpinan ini mendorong kelompok untuk berdiskusi dan berpartisipasi. Hal senada juga disampaikan oleh Karwati dan Priansa (Ashlan & Akmaluddin, 2021:21) gaya Kepemimpinan Demokratis adalah menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat. Kemudian dalam hal bagaimana kesantunan dalam berkomunikasi kepala sekolah hal ini sebagaimana tersirat untuk memberikan contoh bagaimana cara berkomunikasi yang baik kepada guru maupun staf TU, maka gaya kepemimpinan semacam ini sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Yukl (Ashlan & Akmaluddin, 2021:30) mengemukakan beberapa pedoman untuk pemimpin transformasional yang salah satunya adalah pemimpin dengan memberikan contoh.

g. Motivasi

Dari hasil penelitian ini, motivasi yang dibangun oleh kepala sekolah untuk guru dan staf TU antara lain dengan memberikan sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang pekerjaan, seperti perlengkapan komputer, printer, dan jaringan internet yang layak; menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi guru dan TU dengan menciptakan suasana kekeluargaan yang erat dalam bentuk berbagai kegiatan seperti out bound serta acara semacam family gathering, yang diharapkan memunculkan keakraban di antara seluruh guru dan staf TU. Memberikan kesempatan yang sama kepada guru dan TU untuk berkembang secara profesional seperti dalam keikutsertaan diklat, workshop maupun seminar.

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin secara aktif untuk memberikan motivasi kepada bawahannya, seperti yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Blado sesuai dengan gaya kepemimpinan demokratis. Temuan ini diperkuat dengan

pendapat di dalam gaya kepemimpinan demokratis dari Aini (Oktavia & Savira:2016), yang menjelaskan seorang pemimpin memiliki sikap yang aktif di dalam menggerakkan dan memberikan motivasi terhadap bawahannya. Kemudian bentuk motivasi lain yang diberikan dengan memenuhi kebutuhan kerja dari guru dan TU sesuai dengan gaya kepemimpinan tim/kelompok, dimana menurut pendapat Northouse (2013:280), yang menjelaskan di dalam gaya kepemimpinan tim/kelompok bahwa salah satu tindakan kepemimpinan dalam konteks hubungan internal adalah dengan memenuhi atau memuaskan kebutuhan dari anggotanya. Tindakan memotivasi dalam pengembangan kompetensi guru dan staf TU ini sesuai dengan gaya kepemimpinan *Path Goal* yang dikembangkan oleh Robert House, dimana teori ini menjelaskan di mana tugas dari pemimpin adalah untuk membantu bawahannya dalam memperoleh tujuan mereka, dan untuk memberikan arahan dan atau dukungan guna memastikan bahwa tujuan-tujuan mereka sesuai dengan tujuan dari organisasinya (Ashlan & Akmaluddin, 2021:27)

h. Penghargaan

Dari penelitian didapatkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Blado dengan cukup aktif memberikan penghargaan terhadap guru maupun TU yang telah bekerja sesuai ekspektasinya. Tidak hanya dengan sekedar ucapan terima kasih ataupun sebuah pujian, namun secara terdurat pemberian penghargaan kepada guru maupun TU yang berprestasi juga tertuang di dalam sebuah kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah melalui sebuah surat keputusan kepala sekolah.

Dari hasil temuan tersebut, pemberian penghargaan oleh kepala sekolah ini menunjukkan gaya kepemimpinan *path goal theory*. Menurut Griffin & Morhead Ashlan & Akmaluddin, 2021:27) *path goal theory* adalah sebuah model kepemimpinan yang didasari oleh motivasi individu atas penghargaan atau tujuan untuk mendapatkan imbalan. Peran seorang pemimpin yaitu menjelaskan kepada bawahannya bagaimana cara untuk mendapatkan imbalannya.

2. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dari hasil penelitian diperoleh beberapa hal yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan sekolah, antara lain :

a. Profil diri kepala sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado terkonfirmasi dipengaruhi oleh profil diri kepala sekolah yang terbentuk dari pengalaman dalam dunia pendidikan yaitu pernah menjadi kepala sekolah di beberapa sekolah negeri

sebelumnya. Hal ini membuat pengalaman bagaimana memajemen suatu satuan pendidikan menjadi lebih cakap dan matang. Hal ini terlihat dari bagaimana kepala sekolah berpikir, menyampaikan pendapat atau berkomunikasi, serta kematangan berfikir dalam menghadapi sebuah permasalahan ataupun dilema etika di sekolah yang harus diselesaikan dengan mengambil keputusan terbaik dengan meminimalisasi konflik dari hasil keputusannya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Chatterjee (Oktavia & Savira:2016) ia menjelaskan bahwa jika seorang pemimpin pernah mengalami kesuksesan dengan cara menghargai pada masa kepemimpinan yang lalu tidak menutup kemungkinan bahkan akan cenderung cenderung untuk menerapkan gaya yang sama yaitu berorientasi kepada bawahannya.

b. Perilaku bawahan

Perilaku bawahan dalam hal ini guru dan TU juga akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan di sebuah sekolah. Dalam penelitian ini terungkap pengalaman kepala sekolah terkait memimpin beberapa sekolah yang berbeda, pasti akan ditemui individu-individu yang memiliki perbedaan karakter. Menurutnya terkadang ada di sebuah sekolah yang kondisinya sebagian guru maupun staf TU tidak datang tepat waktu seperti apa yang dilakukan oleh kepala sekolah sebelumnya, maka untuk mengubah itu, kepala sekolah harus memberikan contoh atau teladan kepada guru dan staf TU untuk berangkat tepat waktu, sehingga mereka dapat mencontoh perilaku kehadiran kepala sekolah yang memiliki disiplin waktu. Dari sini maka gaya kepemimpinan yang dapat dipakai adalah gaya kepemimpinan transformasional sesuai dengan pendapat Yukl (Ashlan & Akmaluddin, 2021:27) yang menjelaskan bahwa salah satu pedoman bagi pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yaitu ia akan memimpin dengan memberikan contoh.

c. Perilaku atasan

Faktor yang berikutnya yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah adanya faktor dari pimpinan dari kepala sekolah. Dalam hal ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang menjadi atasan dari kepala sekolah tersebut memberikan perintah dengan gaya tertentu, maka kecenderungan kepala sekolah akan menerapkan hal yang sama juga dengan guru maupun staf TU. Temuan penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Chatterjee (Oktavia & Savira:2016) yang menjelaskan bahwa harapan dan perilaku bawahan akan tercermin dari perilaku atau tindakan dari atasannya. Sebagai contoh pada saat seorang atasan memberikan penghargaan

kepada bawahannya seperti pemberian bonus atau promosi jabatan, hal ini akan mempengaruhi terhadap manager yang berada dibawahnya, atau atasan yang berorientasi pada tugas akan menyebabkan pimpinan juga akan menggunakan gaya tersebut yang serupa.

d. Iklim organisasi sekolah

Dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah iklim organisasi yang ada di sekolah tersebut. Menurut kepala sekolah SMP Negeri 3 Blado gaya kepemimpinannya di sekolah sedikit banyak dipengaruhi oleh faktor dari iklim organisasi yang ada. Karena di SMP Negeri 3 Blado situasinya cukup kondusif, hubungan antar personal sangat baik, sistem kekeluargaan juga cukup baik, maka menurutnya gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis sering dilakukan dalam beberapa situasi dan kondisi yang dihadapinya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keefektifan kepemimpinan tergantung dari (1) kemampuan pemimpin memuaskan kebutuhan bawahannya, dan (2) kemampuan pemimpin memberi petunjuk kepada bawahannya (Ashlan & Akmaluddin, 2021:29).

SIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado cenderung atau lebih dominan menggunakan gaya kepemimpinan kelompok/tim serta gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan dalam pengelolaan sekolah. Dari gaya kepemimpinan tersebut, terlihat berbagai upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan staf TU yang meliputi, kegiatan pemberdayaan dengan melibatkan guru dan staf TU dalam sebuah pembinaan atau rapat kedinasan, melibatkan dalam pengambilan keputusan, pendelegasian tugas atau disposisi perintah, keikutsertaan dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh sekolah; pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan melalui mendorong, dan atau mengikutsertakan dalam kegiatan diklat, workshop, seminar, supervisi guru oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah, pengawasan terhadap tenaga kependidikan, memanfaatkan organisasi-organisasi kelompok yang terkait dengan pendidikan; pemberian motivasi bagi guru dan Staf TU, serta pemberian penghargaan bagi guru dan Staf TU.
2. Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 3 Blado antara lain profil diri kepala sekolah, perilaku

bawahan, perilaku atasan, serta iklim organisasi sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsmini. (2002). *Prosedur penelitian suatu pendekatan pratek*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Ashlan, Said., & Akmaluddin. (2021). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Kota Makassar : Penerbit Yayasan Barcode.
- Chatterjee, Bhaskar. (2009). *Human Resource Management A Contemporary Text*. New Delhi: Sterling Publisher Private Limited.
- Fadhilla, A. R., & Istiningasih. (2020). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Saat SFH (Study Frome Home) di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Pendidikan Guru MI*, 3(2), 2621–2412.
- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194–201.
- Komariah, Aan Dan Triatna, Cepi. (2010). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murdiyanto, Eko. (2020). *Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal)*. Yogyakarta : Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press.
- Northouse, Peter G. (2013). *Kepemimpinan Teori dan Praktik*. Edisi Keenam. Jakarta: Indeks.
- Oktavia, R. S., Savira, S. I. (2016). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1(1), 7–14.
- Rahmi, Sri. (2018). *Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Banda Aceh : Naskah Aceh (NASA) & Pascasarjana UIN Ar-Raniry.
- Sugiarto, S.U., dkk. (2011). *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : ALFABETA.
- Suryadhiningrat, R. F. K., Yuniarsih, T., & Sojanah. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Muhammadiyah Priangan Kota Bandung). *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 7(2), 164–174.
- Thoha, Miftah. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.

Ulya, Wildatun. (2019). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 8(2), 1–7.

Usman, Husaini. 2014. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Edisi Keempat. Jakarta: Bumi Aksara.