

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

(Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa Pancoran Mas-Depok)

Wahyu Bhekti Prasajo, Siti Nurfadhilah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa Depok. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskripsi kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah metode observasi dan wawancara. Adapun wawancara dilakukan kepada ketua yayasan, kepala sekolah, beberapa guru, staf tata usaha, dan wali murid di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa. Penelitian dilakukan selama semester genap (bulan Maret sampai dengan April 2021) tahun pelajaran 2020- 2021.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa Depok adalah gaya kepemimpinan demokratis yang merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan kelompok, selalu melakukan diskusi pada setiap pengambilan keputusan, dan mampu menyeimbangkan tujuan organisasi dan ambisi pribadi.

Kesimpulan yang diperoleh adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang digunakan merupakan gaya kepemimpinan demokratis yang mana dalam penerapannya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pendidikan, pengalaman, komunikasi, dan lingkungan. Upaya peningkatan kompetensipun perlu dilakukan seperti pengadaan seminar administrasi pendidikan secara berkala dan penilaian kualitas oleh pengawas. Adapun tentang saran Upaya peningkatan kompetensi yang dilakukan secara berkala namun disiplin akan sangat membantu lembaga pendidikan didalam menjaga kualitas dan kredibilitasnya di tengah maraknya sekolah-sekolah Islam di luaran sana

PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam pendidikan menjadi sangat penting, utamanya kepemimpinan kepala sekolah karena kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pendidikan. Beberapa hasil studi terbaru telah menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dengan efektifitas sekolah. Seorang kepala sekolah sebagai manajer dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah. Kesiapan yang dimaksud adalah berkenaan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah sebagai seorang pimpinan yang meliputi kemampuannya dalam membuat membuat perencanaan (*panning*), mengorganisasikan (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dengan kemampuan semacam itu diharapkan setiap pemimpin mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin

bagi *stakeholder* yang dipimpinnya agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kerja dengan baik¹.

Berdasarkan hasil observasi awal tentang kepemimpinan kepala sekolah di SDI Daruttaqwa Depok menunjukkan bahwa keterbukaan kepala sekolah akan masukan dan saran para guru untuk pengelolaan lebih baik, cukup memberikan dampak positif. Komunikasi terjalin hangat, tidak ada kecanggungan saat mengungkapkan pendapat dan masukan. Bahkan, kepala sekolah mendorong para guru untuk mengeluarkan ide-ide kreatifnya demi terlaksana kemajuan dan kelayakan pendidikan yang memang sama-sama baru meraka rintis sejak 2016 silam.

Selain itu juga, sang kepala sekolah menempatkan diri sesuai yang dibutuhkan *stakeholder*, saat dalam sebuah forum penyelesaian masalah beliau menempatkan diri sebagai atasan yang begitu terbuka akan masukan dan saran para bawahannya, kadang juga sebagai orangtua yang selalu mengayomi dan mengarahkan bawahannya jika diperlukan, bahkan tak segan untuk turut mendidik anak didiknya dengan sentuhan kebakapan sehingga interaksi yang tercipta ke semua pihak menimbulkan kenyamanan dan kedekatan diantara personal terkait.

Bahkan para orangtua merasakan bagaimana kedekatan interaksi tersebut, bagaimana setiap anak-anak mereka pulang dari sekolah selalu membawa cerita moral dari sang kepala sekolah yang diterimanya setelah shalat *Dzuhur*. Kenyataan ini tentu menimbulkan kepuasan tersendiri bagi para orangtua, juga menunjukkan bahwa pendidikan bukan melulu tentang akademik tapi pendidikan moral juga tak kalah pentingnya untuk menopang kewibawaan akademik itu sendiri. Akan sangat berkesan lagi tentunya jika kepala sekolah bahkan berperan aktif didalamnya, atau bahkan sebagai pionirnya. Sosoknya yang sebagai pemimpin sekolah akan bertambah karismanya saat bahkan ia mau turun dan ambil bagian dalam proses mendidik peserta didik.

KAJIAN LITERATUR

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.² Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai sesuai dengan yang telah disepakati. Kepemimpinan bisa juga diartikan sebagai pola perilaku atau gaya yang strategis dan dikuasai oleh pemimpin. Ia merupakan gaya kepemimpinan yang paling tepat karena ia merupakan gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mampu menyesuaikan dengan segala situasi.³

¹ Yogaswara, A. Fattah, N., & Sa'ud, U. S. (2010). *Jurnal Penelitian Pendidikan*. 11(2), 60-72.

² Hidayatullah, M. Y., & Mulyadi, S. H. (2020). *Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Keterbatasan Animo Siswa* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta)

³ Rivai, Veithzal dkk. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawalin Perss.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahannya sedemikian rupa sehingga yang bersangkutan bersedia melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut tidak disenangi. Dalam pandangan lain bisa juga diartikan sebagai pola perilaku konsisten yang diterapkan oleh seorang pimpinan dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang ditunjukkan seorang pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain.⁴

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan.⁵ Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.⁶

Berdasarkan beberapa definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan (cara) seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela maupun terpaksa dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

a. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Fungsi gaya kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada dalam situasi tersebut. menurut Veithzal Rifai⁷ terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan:

- 1) Fungsi Instruksi, fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pihak yang memutuskan apa dan bagaimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
- 2) Fungsi Konsultasi, fungsi ini bersifat dua arah. Konsultasi ini dimaksudkan supaya memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan- keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.
- 3) Fungsi Partisipasi, dalam fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan setiap personal yang dipimpinnya, baik keikutsertaan dalam pengambilan keputusan maupun dalam hal pelaksanaannya.
- 4) Fungsi Delegasi, fungsi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang dalam membuat atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun

⁴ Trisnaningsih, S. (2007). Independensi auditor dan komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh pemahaman good governance, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X*, 10, 1-56.

⁵ Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi kasus pada pt. Pln (persero) apd semarang). *J@ Ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, 7(2), 77-84.

⁶ Dewi, S. P. *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU YOGYAKARTA (Studi Kasus pada SPBU Anak Cabang Perusahaan Rb. group)* (Doctoral dissertation, Yogyakarta State University).

⁷ *Ibid*

tanpa persetujuan pemimpin.

- 5) Fungsi Pengendalian, fungsi ini dimaksudkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan sukses yakni yang mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

b. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Setiap gaya kepemimpinan didasari oleh dua unsur utama, yaitu bantuan dan pengarahan. Eugene Emerson Jennings dan Robert T. Golembiewski⁸ membagi gaya kepemimpinan menjadi lima tipe, yaitu :

- 1) Tipe Kepemimpinan Otokratis, merupakan tipe kepemimpinan yang cenderung menjadikan dirinya sebagai pengendali (sentralistik). Anggota tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
- 2) Tipe Kepemimpinan Militeristik, merupakan tipe kepemimpinan yang gila hormat (formalitas berlebihan), tidak menerima kritikan, bawahan secara mutlak harus disiplin dan patuh selama berada dalam masa kepemimpinannya, selalu mengadakan perayaan di setiap pencapaian. Gaya militeristik menurut Lewin, Lippitt, & White⁹ yaitu mempunyai ciri-ciri: adanya kepatuhan penuh dari bawahan, jarang sekali menerima masukan orang lain, keputusan yang diambil langsung final dan bersifat absolute, pemimpin mengontrol bawahan dan menerapkan peraturan yang sangat ketat, menganggap bawahan tidak mempunyai kemampuan dan keahlian serta bawahan tidak mengerti tugas-tugasnya, dan bawahan tidak diberi kebebasan untuk menghasilkan inovasi.
- 3) Tipe kepemimpinan Peternalistik, merupakan gaya kepemimpinan yang memegang prinsip bahwa pemimpin merupakan seseorang yang harus bertanggung jawab dan menjadi tumpuan bagi anggotanya, misalnya memberi bantuan, melindungi, dan mengayomi anggotanya..
- 4) Tipe kepemimpinan Kharismatik, merupakan gaya kepemimpinan yang mampu membuat anggotanya tertarik dengan kepribadiannya dan patuh dengan titahnya. Jenis ini disebabkan kepribadian dan idealitasnya yang kuat.
- 5) Tipe kepemimpinan Demokratis, merupakan gaya kepemimpinan yang dianggap ideal. Tipe ini selalu mengutamakan kepentingan kelompok, selalu melakukan diskusi pada setiap pengambilan keputusan, dan mampu menyeimbangkan tujuan organisasi dan ambisi pribadi. Adapun ciri-ciri dari tipe kepemimpinan ini antara lain: keputusan diambil sesuai hasil musyawarah, memberi kesempatan bawahan untuk mengembangkan karir, selalu meminta kritik dan saran bawahannya, komunikatif dan partisipatif dengan bawahan, selalu mawas diri, dan tidak mementingkan diri sendiri.

⁸ Prameswari, F. H. K., & Fauziah, N. S. (2020, October). Studi Literatur: Analisis Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sebagai Bentuk Kesuksesan Bagi Perusahaan. In *Prosiding Seminar Nasional LP3M* (Vol. 2).

⁹ Sunarni, S., Kusumaningrum, D. E., & Benty, D. D. N. (2018). Pemetaan gaya dan tipe kepemimpinan kepala sekolah. *Sekolah Dasar: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 27(1), 19-29.

Menurut Pasolong dalam Ariani¹⁰ ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain: Keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan, dan melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Menurut Bush, Chen dkk¹¹ gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa bentuk sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan Manajerial, merupakan gaya kepemimpinan yang memfokuskan pada setiap hal supaya terkelola dengan baik, terutama terkait keberhasilan berbagai kegiatan sekolah. Artinya kepala sekolah dengan gaya manajerial ini cenderung untuk mengurus kegiatan-kegiatan sekolah sekolah, misalnya kegiatan lomba, *event* tertentu dan sejenisnya.
- 2) Gaya kepemimpinan Transformasional, merupakan gaya kepemimpinan yang cenderung mengadopsi pendekatan demokratis yang mana ketika kepala sekolah bisa mengimplementasikan gaya kepemimpinan ini dengan baik, maka ia memiliki potensi untuk melibatkan *stakeholder* dalam mencapai tujuan dengan pendidikan.
- 3) Gaya Kepemimpinan Transaksional, gaya kepemimpinan ini berorientasi pada tugas dan bisa efektif jika berhadapan dengan *deadline*. Dalam lingkungan sekolah bentuk implementasi gaya kepemimpinan ini adalah dengan memberikan penghargaan kepada setiap yang telah memberikan kinerja terbaiknya dalam pelaksanaan tugasnya.
- 4) Gaya Kepemimpinan Pengajaran, konsep kepemimpinan ini terbagi dua jenis, yakni kepemimpinan pengajaran khusus yang bermakna misalnya kepala sekolah langsung terjun ke kelas dalam melakukan pengamatan.
- 5) Gaya Kepemimpinan Positif, yakni bermakna gaya kepemimpinan yang dikembangkan dari kepemimpinan positif. Tipe seperti ini dalam setiap gerakannya selalu melibatkan pemikiran positifnya, sehingga terwujud situasi yang memaafkan, simpatik, dan penuh kasih.

Menurut Robbins¹² terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan Kharismatik merupakan gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka
- 2) Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.
- 3) Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka

¹⁰ Fadlurrahma, F. (2020). *Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).

¹¹ Gaol, N. T. L. (2017). Teori dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213-219.

¹² Ato'illah, M. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang. *WIGA-Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 4(1), 1-18.

dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut.

- 4) Gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

2. Teori Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, “Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidayah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).”¹³

Menurut Wahjosumidjo dalam sebuah organisasi pendidikan, yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah. Kata kepala sekolah berasal dari dua kata yakni kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi, sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi penjelasan.¹⁴ Kepala sekolah merupakan seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah dengan sekolah yang merupakan lembaga yang bersifat kompleks. Hal ini mengharuskan sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi sehat untuk keberhasilan dan keberlangsungannya¹⁵

b. Syarat dan kompetensi kepala sekolah

Sudah menjadi kelaziman bahwa seorang Kepala Sekolah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah serta mempunyai sifat tegas dan konsekuen.

Maka syarat seorang Kepala Sekolah menurut M. Dariyanto¹⁶ dalam bukunya Administrasi Pendidikan adalah sebagai berikut:

¹³ Amanda, M. O., Salam, R., & Saggaf, S. (2017, February). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep. In *Prosiding Seminar Nasional Himpunan Sarjana Ilmu-ilmu Sosial* (Vol. 2, pp. 149-154).

¹⁴ Ariyani, R. (2017). Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru. *Al- Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban*, 5(1).

¹⁵ Setiyati, S. (2014). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi Kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(2), 200-206.

¹⁶ Rohmani, A. H. (2020). Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum PAI. *Tafhim Al- 'Ilmi*, 11(2), 277-291.

- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- 5) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.

c. Fungsi Kepala Sekolah

Hal-hal yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri menurut Yulk¹⁷ salah seorang ahli kepemimpinan menyebutkan sebenarnya masih banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kepala sekolah antara lain: latar belakang sosial, ekonomi, usia, pendidikan, masa kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin perlu diketahui oleh pengawas sekolah dalam melakukan pembinaan kepala sekolah.

Selain itu, upaya untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan pun perlu dihadirkan dalam rangka terus memperbaiki kinerja kepala sekolah dan guru di sekolah tempat mereka mengabdikan ilmunya. Menurut Nasib Tua Lumban Gaol¹⁸ untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinannya, maka pemerintah dapat memberikan program pelatihan dan kepemimpinan kepada para kepala sekolah. Misalnya, pemerintah dapat bekerja sama dengan Perguruan Tinggi untuk merancang program pengembangan kepemimpinan kepala sekolah. Program ini akan membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Kepala sekolah sebagai pengelola sekolah harus berusaha mengimplemen-tasikan berbagai gaya kepemimpinan dalam mengelola sekolah.

Adapun untuk meningkatkan kualitas para gurunya berdasarkan hasil penelitian dari Imam Gunawan, berikut ini diuraikan kegiatan-kegiatan yang dapat diprogram oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru, yakni: (1) pertemuan ilmiah guru; (2) lomba kreativitas guru; (3) guru berprestasi; (4) pelatihan; (5) seminar motivasi; (6) musyawarah guru mata pelajaran; (7) lesson study; (8) hibah penelitian; dan (9) tulisan profesional. Kesembilan unsur tersebut cukup mewakili tiga aspek peningkatan kinerja guru (aspek afektif, kognitif, dan psikomotorik).¹⁹

¹⁷ Usman, H. (2007). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepala Sekolah. *dalam Jurnal Tenaga Kependidikan*, 2(3).

¹⁸ Gaol, N. T. L., loc.Cit.

¹⁹ Gunawan, I. (2015). Strategi meningkatkan kinerja guru: apa program yang ditawarkan oleh kepala sekolah. In *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Berbasis Karya Ilmiah, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang* (Vol. 23, pp. 305-312).

METODOLOGI PENELITIAN

Metode Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam kesempatan kali ini adalah penelitian kualitatif, yakni penelitian yang diistilahkan dengan penelitian ilmiah yang menekankan pada karakter alamiah sumber data. Adapun penelitian kualitatif menurut Sukmadinata yaitu suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok. penelitian kualitatif juga berisikan informasi yang berupa ikatan konteks yang akan menggiring pada pola-pola atau teori yang akan menjelaskan fenomena sosial²⁰ Jenis penelitian ini adalah Studi Kasus, karena Penelitian ini menggunakan jenisnya kualitatif. maka hasil penelitian ini bersifat analisis-deskriptif yaitu berupa kata-kata tertulis atau lisan dari objek yang diamati.

Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Nasution menyatakan bahwa observasi merupakan dasar semua ilmu pengetahuan. Dalam hal proses pengumpulan data ini dilakukan secara rinci dengan bantuan berbagai alat yang canggih supaya benda yang kecil dan benda yang jauh dapat terobservasi dengan jelas. Juga Marshall menyatakan bahwa melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut.²¹ Peneliti pada kesempatan ini mengobservasi secara singkat dengan mengunjungi langsung Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa Depok.

2. Wawancara

interview merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Peneliti berhasil mewawancarai kepala sekolah dan bagian tata usaha Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa Depok.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono menyatakan “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.”²² Dokumen yang digunakan merupakan data pendukung dari sumber data primer. Dokumentasi diambil ketika peneliti melakukan observasi, menemui kendala-kendala, dan pada saat melakukan wawancara secara online.

²⁰ Somantri, G. R. (2005). Memahami metode kualitatif. *Makara, Sosial Humaniora*, 9(2), 57-65..

²¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2020. Hal. 297.

²² *Ibid.*, hlm 213

Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, dimana teknik ini penulis gunakan untuk menggambarkan, menuturkan, serta menguraikan data yang bersifat kualitatif yang telah penulis dapatkan dari hasil metode pengumpulan data. Menurut Seiddel proses analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Mencatat sesuatu yang dihasilkan dari catatan lapangan, kemudian diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesis, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
3. Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum.²³

HASIL PENELITIAN

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa.

Berdasarkan penelitian di lapangan, peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dipakai di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan kelompok, selalu melakukan diskusi pada setiap pengambilan keputusan, dan mampu menyeimbangkan tujuan organisasi dan ambisi pribadi. Disini pemimpin menempatkan dirinya yang dipimpinnya dengan tidak membatasi hak berpendapat yang diutarakan oleh bawahannya. Pada kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan masing-masing kepala memiliki hak yang sama dalam berpendapat. Tidak ada istilah pembatasan bersuara.

Kepemimpinan demokratis ini merupakan gaya kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Dalam prakteknya bersifat variasi, menyesuaikan dengan situasi dan kondisi di lapangan hingga menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

Dari banyaknya gaya kepemimpinan yang ada, gaya kepemimpinan demokratis ini merupakan gaya kepemimpinan yang dinilai cukup ideal dan dianggap lebih baik dalam dunia pendidikan, khususnya di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa. Karena di sekolah tersebut dengan kepala sekolahnya saat ini menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan sesuai dengan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan beberapa bulan lalu menunjukkan hasil bahwa *stakeholder* di dalamnya merasa masih baik-baik saja hingga saat ini dengan penerapan gaya kepemimpinan tersebut oleh kepala sekolah.

2. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti beberapa bulan lalu di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa dengan proses wawancara bersama

²³ Trisnawati, "Pendekatan Sosiologi Sastra Dalam Kajian Novel Azab dan Sengsara Karya Memari Siregar", *CAKRA Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia serta Bahasa Daerah*, (vol. 9, no. 2, 2020) hlm 61-62

beberapa *stakeholder* didalamnya, maka telah ditemukan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah, sebagai berikut:

a. Latar belakang Pendidikan

Sudah menjadi rahasia umum bahwa pendidikan sedikit banyak akan menyumbang pengaruh pada cara pikir seseorang. Semakin tinggi pendidikan yang dienyamnya maka semakin banyak pertimbangan bijak yang miliknya sebelum terketok menjadi sebuah keputusan. Hal ini juga yang mendasari terpilihnya Mr. Mushtafa ditunjuk menjadi kepala sekolah periode pertama di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa saat ini. Latar belakang beliau yang telah bergelar S2 cukup berpengaruh saat pengambilan setiap keputusan yang beliau ketukkan dalam setiap kesempatan musyawarah yang digelar di sekolah maupun yayasan.

b. Pengalaman

Pengalaman guru yang paling berharga, begitulah kiranya pepatah lama menyebutkan. Bahkan dalam beberapa kesempatan, seseorang diterima bekerja karena pengalamannya. Pengalaman cukup menjadi pertimbangan dan cara pandang seseorang dalam memutuskan sebuah keputusan. Dalam hal pengalaman ini, Mr. Mushtafa selaku kepala sekolah Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa periode pertama ini tidak bisa dianggap biasa, karena di sekolah sebelumnya beliau telah menjabat sebagai kepala sekolah lebih dari empat tahun dan berjalan dengan aman. Sehingga saat beliau dipilih untuk mengepalai sekolahan saat ini oleh yayasan sudah tentu siap secara pengalaman.

c. Komunikasi

Dengan menguasai komunikasi yang lancar saat menghadapi *stakeholder* secara intens, maka hal aktifitas tersebut akan cukup mempengaruhi seseorang dalam mengambil keputusan. Melalui komunikasi yang terjalin lancar ini ia juga dapat menangkap berbagai opini logis rekan bicaranya, sehingga dengan begitu ia bisa jadikan sebagai bahan pertimbangan dan bahan perbandingan untuk mengambil keputusan. Dalam hal komunikasi ini seorang Mr. Musthafa sebagai kepala sekolah periode pertama di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa sudah tidak diragukan lagi keluwesannya. Dari staf pengajar, tata usaha, orangtua murid, juga para siswa mengakui keramahan beliau dalam menjalin komunikasi. Beliau bisa menempatkan diri dengan siapa beliau berbicara, sehingga lawan bicaranya cukup terkesan dengan interaksi yang telah terjalin. Khususnya pada anak-anak, saking beliau mendalami perannya sebagai pendidik, sehingga setiap cerita atau apapun yang beliau sampaikan, cukup membekas di kenangan peserta didiknya. Bahkan, saat di rumah yang diceritakan kepada orangtua mereka juga perihal yang disampaikan oleh kepala sekolah tersebut, baik itu cerita maupun petuah baik tentang budi pekerti.

d. Lingkungan

Selain beberapa faktor diatas, lingkungan cukup berpengaruh pada cara pandang seseorang terhadap objek yang dilihatnya, juga dalam hal pengambilan keputusannya. Lingkungan yang baik sudah pasti mendukung untuk hal-hal yang baik, juga sebaliknya. Makanya faktor lingkungan tidak bisa dianggap sebelah mata dalam menyikapinya. Salah-salah kita malah terjerembab jika kita tidak mawas terhadap lingkungan sekitar kita. Hadirnya Sekolah Islam Daruttaqwa

dengan kepemimpinan kepala sekolah yang menerapkan model demokratis saat ini dinilai cukup aman untuk pengembangan sekolah tersebut yang masih dalam tahap pertumbuhan yang dalam perjalanannya nanti akan bertemu banyak ragam permasalahan. Namun dengan lingkungan yang dihuni oleh frekuensi yang sama terhadap perkembangan sekolah akan mudah meningkatkan kualitas dan kuantitas menuju arah yang disebut memadai dan layak diperhitungkan nantinya.

3. Upaya Institusi atau lembaga dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah dan guru.

Salah satu faktor penunjang kesuksesan dalam dunia pendidikan terutama di sekolah-sekolah adalah adanya guru-guru yang berkualitas didalamnya. Adapun kualitas itu sendiri perlu ditingkatkan setiap saat. Hal ini menjadi pekerjaan rumah yang perlu diagendakan secara serius di setiap lembaga pendidikan. Terkait peningkatan kompetensi tersebut, peneliti telah menemukan fakta hasil penelitian tentang peningkatan kualitas guru di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa diantaranya adalah:

- a. Penilaian kualitas guru secara berkala
- b. Pengadaan seminar administrasi Pendidikan
- c. *Briefing* guru dan kepala sekolah setiap Kamis.

Telah rutin diadakan evaluasi penilaian kinerja guru setiap beberapa bulan sekali bersama pengawas yang bertugas. Hal ini menjadikan kualitas guru meningkat secara kualitas di sekolah tersebut. belum lagi kualifikasi guru saat mendaftar pun lumayan bergengsi, yakni harus bisa baca tulis Qur'an secara lancar dan harus lulusan S1 keguruan pendidikan sekolah dasar. Untuk sekolah yang baru dibuka beberapa tahun kualifikasi tersebut lumayan menantang. Rutin diadakan *briefing* setiap Kamis dalam rangka meningkatkan kualitas KBM, didalam *briefing* tersebut bukan hanya membahas terkait KBM saja tapi banyak hal, termasuk sarana membangun komunikasi efektif diantara sesama pengajar juga sarana berbagi pengalaman bagi pengajar yang mungkin sudah lama bergabung di sekolah tersebut. tak jarang juga *briefing* ini menjadi sarana untuk memecahkan masalah masing-masing pengajar dengan saling berbagi solusi.

Selain itu, seminar-seminar yang diadakan oleh sekolah bekerja sama dengan para pengawas dalam rangka meningkatkan kecakapan terkait administrasi guru juga telah beberapa kali dilaksanakan menurut hasil wawancara bersama beberapa narasumber terkait. Hal ini tidak lain tidak bukan dalam rangka untuk meningkatkan kualitas dan kinerja guru dan staf untuk lebih baik lagi setiap tahapan periodenya. Tambahan lain tentang info-info seminar juga gencar di *share* oleh sang kepala sekolah kepada para guru dengan status diharapkan untuk ikut. Tambahan juga dari ketua yayasan bahwa saat pandemi melanda, pihak yayasan cukup serius memfasilitasi para guru di berbagai level untuk mengikuti pelatihan penggunaan beberapa aplikasi guna untuk menunjang terlaksananya pembelajaran secara daring. Walaupun ada kendala keluar masuknya tenaga pengajar yang ada, namun upaya peningkatan tetap berjalan sebagaimana adanya.

Dengan melihat beberapa fakta penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan kualitas sumber daya pengajar di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa ini cukup baik dan konsisten.

KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa adalah gaya demokratis. Dari banyaknya gaya kepemimpinan yang ada, gaya demokrasi menjadi pilihan kepala sekolah untuk diterapkan di periode kepemimpinannya. Karena dinilai relevan dengan kondisi sekolah tersebut saat ini.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Islam Daruttaqwa antara lain adalah: Lingkungan., Pendidik, Komunikasi dan Pengalaman.
3. Upaya Institusi dalam meningkatkan kompetensi Kepala sekolah dan guru diantaranya adalah; a. Penilaian kualitas guru secara berkala ini menjadikan kualitas guru meningkat secara kualitas di sekolah tersebut. b. Pengadaan seminar administrasi pendidikan, seminar-seminar yang diadakan oleh sekolah bekerja sama dengan para pengawas dalam rangka meningkatkan kecakapan terkait administrasi guru. c. *Briefing* guru dan kepala sekolah setiap Kamis. Rutin diadakan *briefing* tersebut dalam rangka meningkatkan kualitas KBM.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, M. O., Salam, R., & Saggaf, S. (2017, February). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep. In *Prosiding Seminar Nasional Himpunan Sarjana Ilmu-ilmu Sosial* (Vol. 2, pp. 149-154).
- Ariyani, R. (2017). Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru. *Al- Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban*, 5(1).
- Ato'illah, M. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang. *WIGA-Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 4(1), 1-18.
- Dewi, S. P. *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU YOGYAKARTA (Studi Kasus pada SPBU Anak Cabang Perusahaan Rb. group)* (Doctoral dissertation, Yogyakarta State University).
- Fadlurrahma, F. (2020). *Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Gaol, N. T. L. (2017). Teori dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213-219.
- Gunawan, I. (2015). Strategi meningkatkan kinerja guru: apa program yang ditawarkan oleh kepala sekolah. In *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Berbasis Karya Ilmiah, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang* (Vol. 23, pp. 305-312).

- Hidayatullah, M. Y., & Mulyadi, S. H. (2020). *Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Keterbatasan Animo Siswa* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta)
- Prameswari, F. H. K., & Fauziah, N. S. (2020, October). Studi Literatur: Analisis Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sebagai Bentuk Kesuksesan Bagi Perusahaan. In *Prosiding Seminar Nasional LP3M* (Vol. 2).
- Rivai, Veithzal dkk. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Perss.
- Rohmani, A. H. (2020). Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum PAI. *Tafhim Al- 'Ilmi*, 11(2), 277-291.
- Setiyati, S. (2014). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi Kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(2), 200-206.
- Somantri, G. R. (2005). Memahami metode kualitatif. *Makara, Sosial Humaniora*, 9(2), 57-65..
- Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif , kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2020. Hal. 297.
- Sunarni, S., Kusumaningrum, D. E., & Benty, D. D. N. (2018). Pemetaan gaya dan tipe kepemimpinan kepala sekolah. *Sekolah Dasar: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 27(1), 19-29.
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi kasus pada pt. Pln (persero) apd semarang). *J@ Ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, 7(2), 77-84.
- Trisnaningsih, S. (2007). Independensi auditor dan komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh pemahaman good governance, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X*, 10, 1-56.
- Trisnawati, "Pendekatan Sosiologi Sastra Dalam Kajian Novel Azab dan Sengsara Karya Memari Siregar", *CAKRA Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia serta Bahasa Daerah*, (vol. 9, no. 2, 2020)
- Usman, H. (2007). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepala Sekolah. *dalam Jurnal Tenaga Kependidikan*, 2(3).
- Yogaswara, A. Fattah, N., & Sa'ud, U. S. (2010). *Jurnal Penelitian Pendidikan*. 11(2), 60-72.