



## ANALISIS PERSEPSI GURU TERHADAP GAYA KEPIMPINAN KEPALA SEKOLAH SDN 28 SUNGAI LANSEK KABUPATEN SIJUNJUNG

Razef Zulkarnain<sup>1</sup>, Nurhizrah Gistituati<sup>2</sup>, Rusdinal<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

<sup>1</sup>[razefzulkarnain@gmail.com](mailto:razefzulkarnain@gmail.com), <sup>2</sup>[Icha\\_yp@yahoo.com](mailto:Icha_yp@yahoo.com), <sup>3</sup>[Rusdinal@fip.unp.ac.id](mailto:Rusdinal@fip.unp.ac.id)

### ABSTRAK

Gaya kepemimpinan dipandang sebagai kombinasi dari berbagai karakteristik, sifat dan perilaku yang digunakan oleh pemimpin untuk berinteraksi dengan bawahannya. Artikel ini berfokus pada analisis pada tingkat persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian dilakukan pada tahun 2021 di Sekolah Dasar Negeri 28 Sungai Lansek. Penelitian yang dipaparkan dalam artikel ini merupakan penelitian dengan metode analisis deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Negeri 28 Sungai Lansak di Kabupaten Sijunjung didasarkan pada empat dimensi dalam Teori Kepemimpinan Transformasional, yaitu pengaruh gagasan, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan penilaian individu. Hasil yang ditunjukkan dalam analisis data dari penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang sangat baik sebagai pemimpin sekolah. Hal ini dibuktikan dengan persepsi guru terhadap empat dimensi kepemimpinan kepala sekolah tersebut berada pada kategori sangat baik.

**Kata Kunci:** kepala sekolah, gaya kepemimpinan, persepsi guru

## ANALYSIS OF TEACHER'S PERCEPTION TOWARD THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP STYLE AT SDN 28 SUNGAI LANSEK SIJUNJUNG

### ABSTRACT

*Style of leadership is regarded as the combination of various characteristics, behaviours, and traits used by leaders to interact with their subordinates. This article focuses on the analysis of teachers' perceptions level toward the principal's leadership style. The study was conducted in 2021 at the Public Elementary School of 28 in Sungai Lansek. The study described in this article used a quantitative descriptive analysis method. The results indicated that the practice of principal's leadership at the Public Elementary School of 28 in Sungai Lansak Sijunjung was derived from four dimensions of Transformational Leadership Theory, which were the influence of ideas, intellectual stimulation, inspirational motivation and individual assessment. The results shown in the data analysis of the study indicated that the principal has a very good leadership style as a school leader. This is proven by the teacher's perception regarding the four dimensions of the principal's leadership, which was in the very good category.*

**Keywords:** principal, leadership style, teacher's perception

| Submitted    | Accepted     | Published    |
|--------------|--------------|--------------|
| 25 Juli 2021 | 07 Juli 2022 | 30 Juli 2022 |

|                 |   |   |
|-----------------|---|---|
| <b>Citation</b> | : | Zulkarnain, R., Gistituati, N., & Rusdinal. (2022). Analisis Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepimpinan Kepala Sekolah SDN 28 Sungai Lansek Kabupaten Sijunjung. <i>Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)</i> , 6(4), 1135-1140. DOI : <a href="http://dx.doi.org/10.33578/pjr.v6i4.8484">http://dx.doi.org/10.33578/pjr.v6i4.8484</a> . |
|-----------------|---|---|

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Merancang kontinum mereka yang menggambarkan berbagai gaya kepemimpinan dan manajemen potensial. Mereka mengakui bahwa gaya kepemimpinan yang dipilih bergantung pada berbagai faktor, termasuk kepribadian pemimpin, kualitas yang dirasakan bawahan (Tannenbaum & Schmidt, 2017). Hal ini juga memungkinkan adanya faktor-faktor

situasional seperti kebutuhan akan urgensi dalam kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Kontinum mewakili serangkaian tindakan yang terkait dengan Tingkat otoritas yang digunakan oleh pemimpin atau manajer dan area kebebasan yang tersedia untuk non-manajer (Hersey et al., 1979).

Banyak studi penelitian telah menyoroti posisi pemimpin instruksional dalam efektivitas dan peningkatan sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat fokus pada mempromosikan

strategi belajar mengajar yang sukses sehingga siswa mencapai prestasi akademik. Oleh karena itu, sambil berfokus pada pembelajaran untuk siswa, reformasi pendidikan di seluruh dunia menekankan pada kepemimpinan sekolah secara keseluruhan, khususnya kepemimpinan instruksional (Pashiardis & Johansson, 2016)

Empat gaya kepemimpinan utama diidentifikasi dalam adalah (1) Katakan. Pemimpin mengidentifikasi masalah, membuat keputusan dan mengumumkan kepada bawahan; mengharapkan implementasi, (2) Menjual. Pemimpin masih membuat keputusan, tetapi berusaha untuk mengatasi perlawanan melalui diskusi & persuasi, (3) Konsul. Pemimpin mengidentifikasi masalah dan mempresentasikannya kepada kelompok. Dengarkan saran dan saran sebelum mengambil keputusan, (4) Bergabung. Pemimpin mendefinisikan masalah dan meneruskan penyelesaian & pengambilan keputusan kepada kelompok (Tannenbaum & Schmidt, 2009).

Gaya kepemimpinan situasional. Model ini bukanlah gaya kepemimpinan statis. Sebaliknya, ini fleksibel, di mana manajer menyesuaikan gaya manajemennya dengan berbagai faktor di tempat kerja, termasuk hubungannya dengan karyawan. Kepemimpinan yang sukses adalah relevan dengan tugas dan relevan dengan hubungan. Ini adalah gaya yang adaptif dan fleksibel, di mana para pemimpin didorong untuk mempertimbangkan pengikut mereka kemudian mempertimbangkan faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja sebelum memilih bagaimana mereka akan memimpin (Wartiningsih et al., 2018).

Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaannya (García-Rivera et al., 2013). Pernyataan ini didukung oleh Fiedler (1967) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan daya tarik bagi karyawan untuk terus bekerja menuju pencapaian visi dan misi suatu organisasi. Kepemimpinan memberikan banyak wawasan tergantung pada kepentingan dan kegunaannya. Pemimpin itu seperti nahkoda yang menyelamatkan kapalnya dengan aman dan hati-hati agar tidak terjadi hal buruk pada anak

buahnya. Demikian pula kompetensi pemimpin dalam organisasi sekolah yang bekerja sama untuk memastikan bahwa semua siswa bersatu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah yang mengarah pada hasil yang baik dan positif untuk menjadi seorang pemimpin sekolah yang efektif. Kepala sekolah juga harus mampu mempengaruhi semua civitas akademik di bawah kepemimpinannya dengan cara-cara yang positif dan efektif seperti yang disarankan dalam gaya kepemimpinan transnasional (Duttke et al., 2015).

Gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat menentukan kepuasan guru terhadap kepala sekolah tersebut. Sementara itu, gaya kepemimpinan seseorang juga dipengaruhi oleh kepribadiannya. Semakin baik kepribadian seseorang maka semakin baik pula gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan yang kuat sangat diperlukan dalam upaya sekolah efektif. Gaya kepemimpinan adalah ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin pendidikan yang efektif untuk menginspirasi tindakan dan optimisme. Para pemimpin ini memberi contoh bagi orang lain dengan memperlakukan orang secara adil dan memberi kesan dengan kejujuran dan integritas mereka. Pemimpin yang baik mendukung orang-orang di sekitarnya dan memberikan inspirasi untuk mencapai tujuan individu dan kolektif. Mereka menggunakan keterampilan komunikasi yang sangat baik untuk mengumpulkan umpan balik, meminta ide, dan membuat keputusan berdasarkan informasi tentang proses lembaga pendidikan yang mereka jalankan (Sudharta, 2017).

Sekolah Dasar Negeri 28 Sungai Lansek Kabupaten Sijunjung dikenal dengan salah satu sekolah yang cukup memiliki prestasi yang baik. Hasil observasi awal penulis menemukan bahwa salah satu faktor keberhasilan sekolah ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin sekolah. Namun, hingga saat ini belum ada penelitian yang dilakukan untuk membuktikan hipotesis awal ini. Untuk itu, secara umum tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah menganalisis persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah.

## KAJIAN TEORETIS

Gaya kepemimpinan dipandang sebagai kombinasi dari berbagai karakteristik, sifat dan perilaku yang digunakan oleh pemimpin untuk berinteraksi dengan bawahannya. Kepemimpinan sebagai pola yang terkait dengan perilaku manajerial, yang dirancang untuk mengintegrasikan kepentingan dan efek organisasi atau pribadi untuk mencapai tujuan tertentu. Harris et al (2007) juga mendalilkan bahwa gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai jenis hubungan yang digunakan oleh seorang individu untuk membuat orang bekerja sama untuk tujuan atau sasaran bersama. Menurut gaya kepemimpinan modern, gaya kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai berikut: (1) gaya kepemimpinan transformasional, (2) gaya kepemimpinan transaksional, (3) kepemimpinan berbasis budaya, (4) kepemimpinan karismatik, dan (5) kepemimpinan visioner (Mitonga-Monga et al., 2012).

Studi tentang kepemimpinan pendidikan telah menunjukkan bahwa pemimpin memainkan peran penting dalam membuat sekolah sukses dan mencapai kinerja tinggi. Akibatnya, kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada motivasi diri, pengembangan diri, moral dan pengembangan intelektual guru.

Model Hersey-Blanchard (1996) menunjukkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang lebih baik dari yang lain. Alih-alih berfokus pada faktor tempat kerja, model tersebut menyarankan para pemimpin untuk menyesuaikan gaya mereka dengan gaya yang dipimpin dan kemampuan mereka. Selanjutnya, Fiedler (1960) juga mengembangkan model Kontingensi Fiedler yang mempelajari kepribadian dan karakteristik pemimpin. Model tersebut menyatakan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang terbaik. Sebaliknya, efektivitas seorang pemimpin didasarkan pada situasi. Ini adalah hasil dari dua faktor - "gaya kepemimpinan" dan "keunggulan situasional" (kemudian disebut "kontrol situasional").

Hersey-Blanchard (1996) mengacu pada kemampuan pengikut untuk melakukan pekerjaannya dengan sukses dengan kombinasi keterampilan dan pengalaman. Kemauan mengacu pada pengikut yang termotivasi untuk mengambil

tugas dan memiliki kepercayaan diri untuk melaksanakan tanggung jawabnya. Berdasarkan model Hersey-Blanchard, empat kelompok pengikut tersebut adalah: (1) Tidak Bisa dan Tidak Mau (D1). Pengikut D1 tidak dapat menyelesaikan tugas mereka karena mereka tidak memiliki keterampilan yang tepat untuk berhasil. Mereka juga tidak termotivasi dan kurang percaya diri pada kemampuan mereka. (2) Tidak Mampu dan Bersedia (D2). Pengikut D2 tidak dapat menyelesaikan tugas mereka, biasanya karena kurangnya keterampilan dan pengalaman. Namun, mereka tetap mau mencoba dan mencoba tugas tersebut. Ini mencontohkan karyawan baru yang termotivasi untuk sukses tetapi kurang memiliki pengetahuan dan kemampuan yang memadai. (3) Mampu dan Tidak Mau (D3). Pengikut D3 memiliki kapasitas dan pengalaman untuk menyelesaikan tugas mereka tetapi tidak bersedia melakukannya. Ini dapat dikaitkan dengan kurangnya kepercayaan diri pada kemampuan mereka atau kurangnya motivasi untuk mengikuti bimbingan pemimpin mereka. (4) Mampu dan Bersedia (D4). Pengikut D4 memiliki keterampilan dan pengalaman yang diperlukan, serta kepercayaan diri pada kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan sukses. Karyawan memiliki tingkat kapasitas tertinggi dan dapat menyelesaikan tugas sambil juga bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

## METODE PENELITIAN

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari sampel penelitian. Sementara itu, data sekunder didapatkan dari instansi-instansi terkait untuk menunjang analisa data primer yang dihasilkan dalam penelitian ini.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui wawancara langsung dan wawancara mendalam. Kuesioner pengambilan data penelitian ini terdiri atas: 1) kuesioner berisi tentang profil atau karakteristik guru; 2) kuesioner yang berisi indikator tentang persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah (skala likert); 3) Panduan wawancara yang mencakup pertanyaan tentang karakteristik sekolah (panduan indepth interview); 4) Panduan wawancara yang mencakup pertanyaan tentang

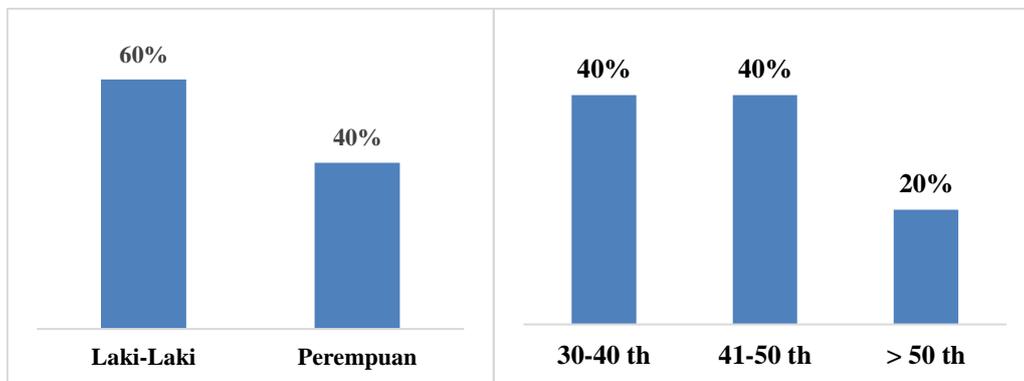
gaya kepemimpinan kepala sekolah (panduan in-depth interview dan kuesioner).

Data yang diperoleh pada penelitian ini diolah melalui proses editing, coding, scoring, entry, cleaning, dan analisis. Setelah seluruh data diinput ke dalam komputer, kemudian diolah dengan menggunakan Microsoft Excel 2010 dan SPSS versi 20. Data dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Tingkatan kategori pada setiap variabel diukur dengan teknik scoring. Sistem scoring pada seluruh variabel adalah semakin tinggi skor maka semakin tinggi kategorinya. Skor yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1 = tidak baik, 2 =

kurang baik, 3 = cukup baik, 4 = baik, dan 5 = sangat baik.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 10 guru, dengan rincian 60%. Responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 60% dan laki-laki sebanyak 40%. Sementara itu, sebagian besar responden berada pada usia 30 tahun hingga 50 tahun. Sebanyak 80% guru berada pada rentang usia 30-50 tahun. Sementara itu, sisanya sebanyak 20% guru berada pada rentang usia lebih dari 50 tahun.



Gambar 1. Sebaran Jenis Kelamin dan Usia Responden (%)

### Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Perubahan yang datang dari kepemimpinan kepala sekolah di sekolah tidak hanya fokus pada agenda teknis seperti daftar tugas dan tanggung jawab guru yang harus mereka lakukan untuk mencapai nilai yang baik (Hamzah & Shamsudin, 2017). Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel yang dapat dimanipulasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen dan lebih meningkatkan keunggulan sekolah dalam manajemen sekolah khususnya dalam manajemen Sekolah Dasar Negeri 28 Sungai Lansek di Kabupaten Sijunjung.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah juga mempengaruhi kinerja guru yang ia pimpin di sekolahnya. Menurut Ibrahim dkk. (2015), kemampuan pemimpin dalam menerapkan transformasi lanjutan untuk menjalankan fungsi

organisasi biasanya memberikan dampak yang signifikan terhadap hasil individu yang berkaitan dengan komitmen organisasi. Terutama dalam pengelolaan Sekolah Dasar Negeri 28 Sungai Lansek di Kabupaten Sijunjung. Kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan prestasi sekolah di bawah kepemimpinan seorang pemimpin yang berkomitmen untuk mengelola organisasi. Kepemimpinan juga merupakan proses membujuk dan mempengaruhi pengikut dalam banyak hal yang melibatkan keputusan untuk melakukan perubahan atau keinginan untuk tetap berada dalam suatu organisasi (Cyril & Ginndra, 2009).

Praktik kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri 28 Sungai Lansek di Kabupaten Sijunjung didasarkan pada empat dimensi dalam Teori Kepemimpinan Transformasional Burns (1978) dan Bass (1985) yaitu pengaruh gagasan, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan penilaian individu.

Hasil yang ditunjukkan dalam analisis data dari penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tingkat kepemimpinan yang sangat baik sebagai pemimpin sekolah. Temuan ini didukung oleh Azmi (2004) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pengorganisasian interaksi seluruh anggota organisasi untuk mencapai misi dan tujuan bersama. Hal ini juga didukung oleh Mohd Izham (2011), yang menyatakan bahwa seorang pemimpin khususnya akan selalu berusaha untuk mempengaruhi staf agar bekerja mencapai tujuan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap dimensi kepemimpinan kepala sekolah dengan skor tertinggi adalah pada aspek motivasi inspirasional. Sementara itu skor terendah beradap pada dimensi pengaruh gagasan (skor 85%). Sementara itu, persepsi guru terhadap aspek penilaian individu berada pada posisi kedua tertinggi dengan skor 87%. Selanjutnya, persepsi guru terhadap dimensi stimulasi intelektual kepala sekolah berada pada kategori sangat baik (85%).

**Tabel 1. Persepsi Guru terhadap Dimensi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

| No | Varibel                | Skor | Keterangan  |
|----|------------------------|------|-------------|
| 1  | Pengaruh gagasan       | 85%  | Sangat Baik |
| 2  | Stimulasi intelektual  | 86%  | Sangat Baik |
| 3  | Motivasi inspirasional | 90%  | Sangat Baik |
| 4  | Penilaian individu     | 87%  | Sangat Baik |

Seorang administrator harus berkomunikasi dengan karyawan organisasi dan organisasi dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan itu. Ini termasuk sesi pengembangan staf, pelatihan internal, diskusi tatap muka dan dialog bilateral. Temuan penelitian juga membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menghasilkan pengaruh ide-ide baik yang akan disukai oleh staf di bawah kepemimpinannya. Hal ini didukung oleh Rahmat (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan antara individu dan kelompok untuk berbagi kepentingan dan tujuan bersama dan bertindak dengan cara yang dipengaruhi dan dirasakan oleh pemimpin. Pemimpin yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memunculkan ide-ide baru untuk kesuksesan yang lebih besar. Hal ini didukung oleh Mujik (2013) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dominan adalah gaya berorientasi sukses, diikuti oleh gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan langsung. Jelas, ada kaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen guru terhadap sekolah.

Tingkat keberhasilan sekolah sangat tergantung pada kualitas.

### SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pendidikan nasional, pendidikan sangat bergantung pada kerjasama para pemimpin sekolah, pendidik dan masyarakat setempat. Keberhasilan dalam bidang pendidikan yang melibatkan manajemen adalah menyempurnakan sistem pendidikan untuk menjamin kualitas pendidikan terus ditingkatkan untuk menghasilkan pemimpin yang berwawasan luas yang akan benar-benar bertindak sebagai pemimpin yang cakap. Bahkan, bisa juga menghasilkan sumber daya manusia yang akan menjadi pemimpin yang lebih baik di masa depan.

Praktik kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri 28 Sungai Lansek di Kabupaten Sijunjung didasarkan pada empat dimensi dalam Teori Kepemimpinan Transformasional Burns (1978) dan Bass (1985) yaitu pengaruh gagasan, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan penilaian individu. Hasil yang ditunjukkan dalam analisis data dari penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah

memiliki tingkat kepemimpinan yang sangat baik sebagai pemimpin sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Duttke, S. H. C., Lacadie, S. A., Ibrahim, M. M., Glass, C. K., Corcoran, D. L., Benner, C., Heinz, S., Kadonaga, J. T., & Ohler, U. (2015). Human promoters are intrinsically directional. *Molecular Cell*, 57(4), 674–684.
- García-Rivera, B. R., Mendoza-Martinez, I. A. A., & Ramírez-Barón, M. C. (2013). The impact of transformational leadership in burnout of nurses and doctors in a public hospital of Mexico. *American Journal of Health Sciences (AJHS)*, 4(1), 1–12.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Natemeyer, W. E. (1979). Situational leadership, perception, and the impact of power. *Group & Organization Studies*, 4(4), 418–428.
- Mitonga-Monga, J., Coetzee, M., & Cilliers, F. V. N. (2012). Perceived leadership style and employee participation in a manufacturing company in the democratic republic of Congo. *African Journal of Business Management*, 6(15), 5389–5398.
- Pashardis, P., & Johansson, O. (2016). *Successful school leadership: International perspectives*. Bloomsbury Publishing.
- Sudharta, V. A. (2017). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Psikologi. *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)*, 1(3), 208–217.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (2009). *How to choose a leadership pattern*. Harvard Business Review Press.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (2017). *How to choose a leadership pattern*. Routledge.
- Wartiningsih, M., Soesanto, D., Supriyanto, S., & Widati, S. (2018). *Analysis of The Influence of Hersey Blanchard Leadership and Nurse Maturity on Caring Behaviour Performance Based on Patient Satisfaction*.