

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DASAR DI SUKOHARJO
DALAM MENJALIN HUBUNGAN BAIK GURU DAN KARYAWAN**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata 1
pada
Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**

Oleh:

SURYA WIJAYA

A 510 160 183

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2020

HALAMAN PERSETUJUAN

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DASAR DI SUKOHARJO
DALAM MENJALIN HUBUNGAN BAIK GURU DAN KARYAWAN**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

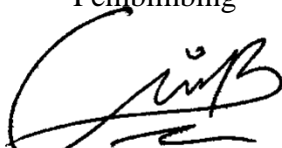
SURYA WIJAYA

A 510 160 183

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen

Pembimbing



Muhamad Taufik Hidayat, M. Pd.

NIDN. 0602088901

HALAMAN PENGESAHAN

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DASAR DI SUKOHARJO
DALAM MENJALIN HUBUNGAN BAIK GURU DAN KARYAWAN**

**Oleh:
SURYA WIJAYA
A510610183**

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Senin, 28 Desember 2020
dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

Dewan Penguji:

1. **Muhamad Taufik Hidayat, M. Pd.** ()
(Ketua Dewan Penguji)
2. **Dr. Murfiah Dewi Wulandari, M. Psi.** ()
(Anggota I Dewan Penguji)
3. **Dr. Sukartono** ()
(Anggota II Dewan Penguji)



PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak ada terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 2 Desember 2020

Penulis

SURYA WJAYA
A510160183

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DASAR DI SUKOHARJO
DALAM MENJALIN HUBUNGAN BAIK GURU DAN KARYAWAN**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data empiris tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah di beberapa sekolah di Sukoharjo dalam hal menjalin hubungan baik antar guru dan karyawan. Penulis menggunakan teknik wawancara semi-terstruktur dengan beberapa orang pertanyaan terbuka. Penulis mencatat dan merekam semua data dari informan. Dalam penelitian ini, proses analisis data kualitatif digunakan termasuk data reduksi, presentasi data dan menggambarkan kesimpulan. Teknik keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi peneliti lain dan sumber, *mengecheck* dengan baik dan sungguh-sungguh data yang dikumpulkan dan menanyakan kembali data yang dikumpulkan kepada informan. Kesimpulan penelitian, bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Eileen P. Kelly pada hasil ulasan dari buku Bernard M. Bass, yakni gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional cenderung digunakan oleh kepala sekolah dalam rangka mengelola guru dan karyawan sekolah.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, sekolah dasar

Abstract

This study aims to obtain empirical data on the leadership style of school principals in several schools in Sukoharjo in terms of establishing good relationships between teachers and employees. The author uses a semi-structured interview technique with several open questions. The author records and records all data from the informants. In this study, the qualitative data analysis process was used including data reduction, data presentation, and concluding. The data validity technique used triangulation techniques from other researchers and sources, to properly and seriously check the data collected and to ask the collected data from the informants again. The conclusion of the study, that the leadership style applied by the principal is by that stated by Eileen P. Kelly in the review results of Bernard M. Bass's book, namely transformational leadership styles. The results showed that transformational leadership styles tend to be used by principals to manage teachers and school employees.

Keywords: transformational leadership style, principal, elementary school

1. PENDAHULUAN

Menuntut Kepala Sekolah untuk memiliki kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan yang harus disiapkan sejak pencalonan Kepala Sekolah. Mempersiapkan Kepala Sekolah ini bertujuan agar nantinya Kepala Sekolah memiliki ketrampilan pemimpin pendidikan yang cakap dalam mengembangkan lembaga secara baik. (Minsih et al., 2019) menjelaskan bahwa sekolah berkualitas tidak lahir sendirinya dan tidak lahir karena fasilitas lengkap namun dibentuk, direncanakan dan dalam pelaksanaan diperlukan kerja sama antara lain, *stakeholder* dan komitmen dari warga sekolah (p. 30). Namun dari penelitian-penelitian di atas, belum ada yang menemukan kepemimpinan dalam menjalin hubungan baik antar guru dan membangun kerja sama dengan komite sekolah.

Penelitian terkait gaya kepemimpinan Kepala Sekolah beberapa kali dilakukan. (Nurbaya et al., 2015) mengkaji tentang upaya peningkatan kinerja guru, (Rusmawati, 2013) menemukan upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Penelitian lain tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang terkait adalah (Nurul & Agung, 2018) upaya peningkatan kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai dan pada penelitian oleh (Supriyadi & Adi, 2016) tentang pengaruh kepemimpinan supportif terhadap kinerja pegawai, dari kedua penelitian tersebut belum dijelaskan implementasi gaya kepemimpinannya. Beberapa skripsi tentang gaya kepemimpinan yaitu (Madina, 2015) meneliti tentang gaya kepemimpinan Walikota Kota Makassar dan penelitian oleh (Shiddiq W.G, 2017) tentang analisis gaya kepemimpinan Bupati Kabupaten Bantaeng, dari kedua skripsi dan artikel diatas menjelaskan gaya-gaya kepemimpinan atau karakteristik dalam meningkatkan kinerja guru atau pegawai.

Gaya kepemimpinan menurut (Marsam, 2020) ialah pola yang menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin yang tampak ataupun tidak tampak oleh pengikutnya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seseorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya (p. 10).

Kepala Sekolah ialah pejabat professional dalam organisasi sekolah. Kepala Sekolah bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan (Suparman, 2019, p. 19). Keberhasilan Kepala Sekolah dalam memimpin dan mempengaruhi perilaku bawahan dipengaruhi gaya kepemimpinan. Menurut (Azyanti, 2018) bahwa Kepala Sekolah ialah pelaksana tugas yang penuh dengan harapan dan pembaharuan (p. 37).

Tugas pokok Kepala Sekolah dalam Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah pada Pasal 15 ayat (1) yang berbunyi : “Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan” (RI No. 6 (2018), p. 15). Dalam menjalankan tugas pokok, Kepala Sekolah juga di harapkan memenuhi kompetensi-kompetensi dari penjabaran tugas pokok. (Mendiknas RI No. 13 (2007) menjelaskan beberapa kompetensi.

Penulis menambahkan sedikit terkait beberapa hal yang menjadi tugas pokok dan fungsi Kepala Sekolah pada kompetensi manajerial, di antaranya ialah menjalin hubungan baik antar guru dan karyawan. Beberapa hal itu juga menjadi fokus dalam penelitian ini.

Pentingnya hubungan baik dalam mendukung proses pendidikan. Menjalinkan hubungan baik antar guru dan karyawan. Komunikasi ialah proses pertukaran gagasan, pesan dan interaksi sosial yang termasuk aktivitas pokok pada kehidupan manusia. Dengan komunikasi, manusia saling mengenal, menjalin hubungan, kerja sama, saling berpengaruh, tukar ide dan pendapat. Untuk menjalin hubungan baik dengan guru dan karyawan, Kepala Sekolah diharapkan memiliki kemampuan dalam komunikasi. Komunikasi yang bisa diterapkan adalah komunikasi interpersonal. Menurut (Liliweri, n.d.) menyebutkan bahwa komunikasi interpersonal ialah cara mengirim pesan ke manusia lain dengan gerak tubuh, kata-kata, postur dan mimik wajah (p. 19). (Fathoni & Desstya, 2016) menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal ialah proses transfer informasi, ide dan gagasan dengan sikap dan gaya tertentu yang menimbulkan respon antara dua orang atau

lebih yang sebagai komunikator maupun komunikasi untuk saling mencapai pengertian dan terjadi pertukaran pesan mengenai masalah tertentu (p. 360)

Kepala Sekolah di tuntut untuk bisa menggerakkan bagian-bagian yang ada dibawah wewenangnya diantaranya adalah komunikasi yang menjadi bagian penting untuk membantu mewujudkan persepsi Kepala Sekolah dengan menjalin komunikasi yang baik pada guru dan karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini ialah deskriptif kualitatif. Penulis melaksanakan penelitian ini pada beberapa sekolah di daerah Sukoharjo yaitu SDN Gumpang 01, SDIT Al-Kaustar Gumpang dan SD Kristen Widya Wacana 10 Kartasura. Informan diantaranya ialah Kepala Sekolah, guru dan karyawan. Penulis mewawancarai informan secara langsung (tatap muka), melalui tatap muka dan pesan *Whatsapp*. Teknik wawancara yang dipakai ialah wawancara semi-terstruktur dengan beberapa orang pertanyaan terbuka. Penulis mencatat dan merekam semua data dari informan. Penulis mengutip teknik analisis data dari (B. Miles & Huberman, 1994) proses analisis data kualitatif digunakan termasuk data reduksi, presentasi data dan menggambarkan kesimpulan (p. 10-11). Penulis mengutip teknik keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi peneliti lain dan sumber (Finfgeld-Connett, 2010; Lincoln & Guba, 1985) (p. 249); (p.416). Penulis juga meng*check* dengan baik dan sungguh-sungguh data yang dikumpulkan (Carcary, 2009; Rodgers & Cowles, 1993; Zichi Cohen et al., 2000) (p. 219); (p.85); (p.11) serta verifikasi responden atau informan (George & Apter, 2004; Lincoln & Guba, 1985) dengan menanyakan kembali data yang dikumpulkan kepada informan. Data dikatakan absah apabila adanya konsistensi dan kesesuaian antara informasi dari informan (p. 416); (p.186).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini, merupakan data yang diperoleh dari wawancara secara langsung (tatap muka), melalui tatap muka dan pesan *Whatsapp*. Pengelolaan guru dan karyawan sesuai dengan komunikasi ialah manusia saling mengenal, menjalin

hubungan, kerja sama, saling berpengaruh, tukar ide dan pendapat. Hasil penelitian dan pembahasan akan disampaikan dibawah ini:

3.1 Manusia Saling Mengenal

Sebagai seorang pemimpin, wajib hukumnya untuk memahami karakteristik guru dan karyawan sehingga ketika hafal dan akrab maka mudah untuk mengetahui cara menyikapinya. Kepala sekolah mengenal dengan baik semua karyawan bahkan saling mengenal antara satu dengan yang lainnya.

3.2 Menjalin hubungan

Dalam menjaga jalinan dalam hubungan antara guru dan karyawan, kepala sekolah memberikan komitmen kerja berupa surat Fakta Integritas yang berisi hak dan kewajiban dalam mengikuti aturan sekolah. Jarak antara guru dan karyawan tidak terlalu senjang namun dengan suasana yang akrab. Sering komunikasi dan *Sharing* tentang kekurangan atau masalah di ruang belajar yang langsung disampaikan kepada kepala sekolah serta mengusahakan untuk memberikan solusi.

Organisasi yang kuat itu karena didalamnya ada komunikasi yang baik, komunikasi akan baik jika hubungan antar guru dan karyawan baik dengan mengikuti aturan sekolah. Namun jika ada yang melanggar, kepala sekolah akan mengarahkannya kepada Waka SDM ketika masalah sudah berat maka kepala akan memanggil secara pribadi untuk ditanyakan dan memberikan masukan atau nasihat dengan mencari alasan pelanggaran dan tidak langsung memvonis. kepala sekolah akan memberikan perhatian yang sedikit berbeda dan sering memberikan perhatian.

Sudah umum untuk permasalahan tentang ketidaksukaan kepada pemimpin terkait kebijakan atau kinerjanya. Diawal kepala sekolah akan menyerahkannya kepada bawahannya yaitu Waka-waka namun jika berat maka kepala sekolah akan merangkul dan menanyakan yang tidak disukai dengan komunikasi untuk mencari penyelesaian terbaik.

Suasana kerja yang nyaman akan menciptakan hubungan yang nyaman pula, terbuka dan terkoordinir, santai, kondusif tetap fokus kepada pekerjaan tidak

lupa saling membantu. Suasana kekeluargaan yang saling mengisi dan mengasihi tercipta sehingga guru dan karyawan tidak beban untuk menyampaikan sesuatu.

Dalam kinerja guru dan karyawan yang berprestasi akan diberi penghargaan maka akan menambah kedekatan hubungan baik. Sekolah memiliki penilaian guru dan karyawan dengan penilaian absensi, penghargaan bisa berupa barang perabot rumah tangga seperti kipas angin, kompor gas. Pemberian penghargaan biasanya akhir tahun pelajaran dan penghargaan tidak hanya berupa barang atau uang namun berupa pengiriman ke agenda diklat sebagai wakil sekolah. Penghargaan terkadang hanya berupa acungan jempol, sebuah pujian dan dilaporkan kepada yayasan.

Perjalanan dalam organisasi seperti sekolah akan ada masanya menurun dalam kinerja. Menurun dalam hal lemah mengajar, kinerja mengajar menurun maka akan diadakan pelatihan namun jika bermalas-malasan dalam kinerja maka akan diadakan *refreshing* seperti renang. Dengan stimulus motivasi tentang pengetahuan akademik dan terkadang diajak bertemu tatap muka untuk mengajak agar tetap semangat kreatif inovatif untuk kemajuan sekolah walaupun banyak persoalan atau masalah.

Ketika menemukan masalah dilapangan, yang dilakukan oleh kepala sekolah ialah melihat siapa yang bermasalah dan terkadang menegur istilahnya itu *Tabayyun Crosscheck* secara langsung atau tidak langsung didepan umum namun lebih sering tidak secara langsung. Awalnya diserahkan kepada Waka SDM, menegurnya secara baik-baik kemudian dipanggil ke kantor untuk ditanyakan alasannya.

Masalah kinerja dari guru dan karyawan yang kurang baik, kepala sekolah akan mengambil tindakan seperti mengingatkan secara baik-baik sehingga tidak menyinggung setelah itu dipanggil ke ruang kepala sekolah untuk di *Crosscheck* kemudian diberikan arahan dan nasihat dengan memberi kesempatan kepada guru dan karyawan untuk memperbaikinya.

3.3 Kerja Sama

Terkait kerja sama, sebelum bertindak dalam kinerja maka akan disosialisasikannya rencana sekolah kepada guru dan karyawan. Kepada bulan Juli, kepala sekolah menyampaikan rencana sekolah dalam rapat kerja atau *Workshop* yang dihadiri seluruh komponen sekolah untuk membuat kebijakan, aturan dan program sekolah serta menunjuk penanggungjawab setiap program. Semua program sekolah ditampilkan di ruang Tata Usaha.

Kerja sama akan berjalan baik karena adanya koordinasi yang baik antara kepala sekolah kepada guru dan karyawan. Koordinasi biasanya dilakukan untuk pembagian tugas dan pengarahan. Kepala sekolah akan mengadakan koordinasi melalui rapat. Sekolah memiliki jadwal rutin rapat seperti rapat mingguan, rapat bulanan, rapat tahunan. Guru dan karyawan dikumpulkan namun ada pemberitahuan dua hari sebelumnya, jika semua sepakat bisa rapat maka akan diumumkan secara menyeluruh. Terkadang info mendadak maka informasi rapat cukup di *Share* lewat *Chat Whatsapp*. Koordinasi dengan guru dan karyawan diawali dengan berdo'a bersama, renungan dan pengarahan.

Kinerja akan lebih ringan jika semua pihak dilibatkan dalam tugas. Kerja sama diutamakan dalam kinerja dengan melibatkan guru dan karyawan. Kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan Kolektif Kolegial dengan melibatkan para pimpinan untuk membahas masalah, perkataan yang sering disampaikan oleh kepala sekolah ialah kita keluarga harus saling bahu-membahu, saling kerja sama, saling kompak. Kerja sama berjalan baik tidak hanya antara kepala sekolah kepada guru dan karyawan namun juga kepada guru baru mengabdikan. Kepala sekolah menyadari bahwa dalam bertugas tidak bisa bekerja sendiri.

3.4 Saling Berpengaruh

Pembagian tugas sangat berpengaruh kepada kinerja para guru dan karyawan karena jika tugas tidak disampaikan dengan baik maka guru dan karyawan tidak mengerti akan tugas yang disampaikan sehingga kinerja yang dilakukan tidak maksimal. Kewenangan dan target untuk kegiatan sudah disampaikan diawal tahun

pembelajaran ketika *Workshop* yang dibahas oleh pimpinan dan tidak menggunakan sistem dadakan. Pembagian tugas melibatkan guru dan karyawan dalam rapat namun jika dadakan maka tunjuk langsung.

3.5 Tukar Ide dan Pendapat

Dalam menjalankan tugas sekolah, kepala sekolah tidak bekerja sendiri namun dibantu bawahannya yaitu guru dan karyawan. Tidak hanya dalam kinerja namun kepala sekolah juga butuh ide dan pendapat yang bisa membangun sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah memberikan waktu untuk mengobrol dengan guru dan karyawan sehingga mereka merasa diperhatikan dan ketika ada ide dan pendapat yang disimpan bisa langsung disampaikan. Kepala sekolah selalu meminta ide dan pendapat kepada guru dan karyawan, semua usulan dipadukan untuk mendapatkan keputusan yang baik.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Penelitian Aspek Pengelolaan Komunikasi Guru dan Karyawan

Komunikasi Guru dan Karyawan	Persepsi Informan
Manusia saling mengenal	Kepala sekolah mengenal dengan baik semua karyawan bahkan saling mengenal antara satu dengan yang lainnya;
Menjalin hubungan	Kepala sekolah memberikan komitmen kerja berupa surat Fakta Integritas untuk mengikuti aturan sekolah; Sering komunikasi dan <i>Sharing</i> ; ketika masalah sudah berat maka kepala sekolah akan memanggil secara pribadi untuk ditanyakan dan mencari alasan pelanggaran dan tidak langsung memvonis; Hubungan yang nyaman; Suasana kekeluargaan yang saling mengisi dan mengasihi tercipta; guru dan karyawan yang berprestasi akan diberi penghargaan;
Kerja sama	Kepala sekolah menyampaikan dan koordinasi rencana sekolah dalam rapat kerja dihadiri komponen sekolah untuk membuat kebijakan, aturan dan program sekolah serta menunjuk penanggungjawab setiap program;

Saling berpengaruh	Pembagian tugas melibatkan guru dan karyawan dalam rapat namun jika dadakan maka tunjuk langsung;
Tukar ide dan pendapat	Kepala sekolah memberikan waktu untuk mengobrol dengan guru dan karyawan dan ketika ada ide dan pendapat yang disimpan bisa langsung disampaikan;

Keberhasilan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh gaya kepemimpinan organisasi. Gaya kepemimpinan ideal ialah menggunakan semua gaya sebaik mungkin saat situasi atau kondisi yang mendukung dan terpenuhinya kebutuhan kinerja dari kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dari beberapa sekolah secara keseluruhan sama dengan yang dikemukakan oleh (Kelly, 1998) pada hasil ulasan dari buku Bernard M. Bass, yakni gaya kepemimpinan Transformasional.

Secara sederhana kepemimpinan transformasional diartikan sebagai cara yang digunakan pemimpin dalam menggerakkan anggotanya dengan menawarkan imbalan atau akibat terhadap setiap kontribusi yang diberikan oleh anggota kepada organisasi. Namun ini kaitannya dengan penelitian yaitu menjalin hubungan yang baik antara guru dan karyawan maka dengan kepala sekolah menawarkan imbalan atau akibat, diharapkan guru dan karyawan dapat terjalin hubungan yang baik kepada kepala sekolah dan berkontribusi lebih kepada sekolah. Cara menjalin hubungan yaitu dengan berkomunikasi sehingga manusia saling mengenal, menjalin hubungan, kerja sama, saling berpengaruh, tukar ide dan pendapat.

Jika dilihat dari hasil wawancara dengan guru dan karyawan, kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok pada dimensi kompetensi manajerial maka lebih jelas gaya kepemimpinan yang sering digunakan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dalam dimensi kompetensi manajerial mengelola guru dan karyawan sekolah. Pengelolaan guru dan karyawan sangat berpengaruh dalam kelancaran pelaksanaan tugas kepala sekolah. Dengan cara menjalin hubungan yang baik antara guru dan karyawan maka akan mempermudah kepala sekolah dalam mengelola guru dan karyawan. Ketika ingin menyampaikan kebijakan atau mempengaruhi anggota, komunikasi menjadi

penting sehingga terjalinnya hubungan yang baik. Dengan komunikasi, manusia saling mengenal, menjalin hubungan, kerja sama, saling berpengaruh, tukar ide dan pendapat.

Dalam pengelolaan guru dan karyawan ada yang namanya proses komunikasi untuk saling mengenal. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah wajib hukumnya untuk memahami karakteristik guru dan karyawan sehingga memudahkan kepala sekolah dalam mengelola. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam menjaga jalinan dalam hubungan antara guru dan karyawan. Dalam hal ini, kepala sekolah berindikasi dari pemberian komitmen kerja berupa surat fakta integritas yang berisi hak dan kewajiban untuk mengikuti aturan sekolah sedangkan (Zuryati et al., 2015) menyimpulkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*) dalam meningkatkan motivasi kerja dan komitmen guru dalam menyelesaikan tugas. Kewenangan dan target untuk kegiatan sudah disampaikan diawal tahun pembelajaran ketika *Workshop* yang dibahas oleh pimpinan untuk membuat kebijakan, aturan dan program sekolah serta menunjuk penanggungjawab setiap program, penelitian yang sama oleh (Kasidah et al., 2017) menyebutkan bahwa Kepala Sekolah bersama wakil Kepala Sekolah dan guru senior bermusyawarah tentang penyusunan program sekolah pada awal tahun ajaran baru dan tidak menggunakan sistem dadakan. Pembagian tugas melibatkan guru dan karyawan dalam rapat sebanding dengan hasil dari (Nurbaya et al., 2015; Zuryati et al., 2015) bahwa Kepala Sekolah menerapkan kepemimpinan delegatif dengan melakukan *sharing authority* atau pembagian tugas untuk melaksanakan tugas organisasi dan meningkatkan tanggungjawab, (Kasidah et al., 2017) menambahkan dengan memberdayakan guru sesuai kemampuan dan kemauan guru namun jika dadakan maka tunjuk langsung. Jarak juga tidak terlalu senjang namun dibuat suasana yang akrab. Sering berkomunikasi dan *Sharing* terkait masalah. Kepala sekolah melakukan pengawasan yang dapat dilihat dari indikasi kepala sekolah akan menyerahkannya kepada Waka yang ditugaskan untuk mengurus. Suasana kekeluargaan yang saling mengasihi tercipta sehingga hubungan nyaman, terbuka dan terkoordinir, santai, kondusif tapi tetap fokus kepada pekerjaan dan saling

membantu sebanding dengan Hasil dari penelitian yang memperlihatkan tingkat kenyamanan atau iklim sekolah yang cukup baik, dimana hubungan dan interaksi antar warga sekolah sudah terjalin dengan baik dan harmonis, terjalinnya rasa saling menghargai dan mempercayai (Rusmawati, 2013). Kepala sekolah memberikan waktu untuk mengobrol dengan guru dan karyawan sehingga mereka merasa diperhatikan dan ketika ada ide dan pendapat yang disimpan bisa langsung disampaikan. Kepala sekolah selalu meminta ide dan pendapat kepada guru dan karyawan, semua usulan dipadukan untuk mendapatkan keputusan yang baik.

Jika masalah sudah berat maka kepala sekolah memanggil secara pribadi, menanyakan masalah dan memberi nasihat untuk menyelesaikannya. Memberikan perhatian yang berbeda dan sering perhatian, merangkul dan menanyakan keluhan dengan komunikasi yang baik untuk penyelesaian terbaik sebanding dengan kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*) dalam meningkatkan motivasi kerja dan komitmen guru dalam menyelesaikan tugas (Zuryati et al., 2015). Ketika melihat siapa yang bermasalah itu *Tabayyun Crosscheck* secara tidak langsung. Awalnya diserahkan kepada Waka SDM, menegurnya secara baik-baik kemudian dipanggil ke kantor untuk ditanyakan alasannya. Memberikan arahan dan nasihat dengan memberi kesempatan kepada guru dan karyawan untuk memperbaikinya.

Kinerja guru dan karyawan yang berprestasi akan diberi penghargaan, pemberian penghargaan biasanya akhir tahun pelajaran. Penghargaan bisa berupa barang perabot rumah tangga, berupa pengiriman ke agenda diklat sebagai wakil sekolah. Penghargaan terkadang hanya berupa acungan jempol, sebuah pujian dan dilaporkan kepada yayasan, diadakan *refreshing* seperti renang.

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang deskripsi gaya kepemimpinan kepala sekolah dasar dikabupaten Sukoharjo, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam tugas pokok kepala sekolah pada bagian pengelolaan guru dan karyawan sekolah di kabupaten Sukoharjo lebih cenderung pada gaya kepemimpinan transformasional.

4.1 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, dapat disampaikan implikasi secara teoritis dan priaktisnya sebagai berikut:

4.1.1 Implikasi Teoritis

Pengelolaan sumber daya manusia sekolah seperti guru dan karyawan penting diperhatikan. Dengan arahan, pengaruh dan penyelesaian yang tepat akan memberikan kemudahan dalam menjalankan tugas pokok kepala sekolah.

4.1.2 Implikasi praktis

Hasil penelitian ini, digunakan untuk kepala sekolah dan calon kepala sekolah sebagai masukan dalam membenahi diri yang berhubungan dengan guru dan karyawan sekolah untuk memperhatikan gaya kepemimpinan yang tepat sehingga meningkatkan penggunaan fasilitas sekolah secara optimal dan mempererat jalinan hubungan baik antara guru dan karyawan.

4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang diatas, diajukannya beberapa saran yang digunakan sebagai perbandingan bagi upaya peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Beberapa ajuan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

4.2.1 Bagi Sekolah Tempat Penelitian

Jalinan hubungan baik antara kepala sekolah, guru dan karyawan supaya tetap dijaga dan ditingkatkan sehingga kebijakan, aturan dan program sekolah dapat dijalankan dengan baik dan membawa hasil optimal.

4.2.2 Bagi Kepala Sekolah Tempat Penelitian

Gaya kepemimpinan yang ada dipenelitian ini bagus untuk diterapkan tapi kepala sekolah sebagai pemimpin lebih baik tetap menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi dan kondisi selama tidak berbeda dari tugas yang dilakukan.

PERSANTUNAN

Penelitian ini dapat terlaksana baik dengan bantuan dari berbagai pihak, peneliti mengucapkan terimakasih banyak kepada:

1. Heru Nugroho, M. Pd. (SDIT Al-Kaustar Gumpang)
2. Heni Daryati, M. Pd. (SDIT Al-Kaustar Gumpang)
3. Fatmi Rohmah Nur H., S. Pd. (SDIT Al-Kaustar Gumpang)
4. Nur Marlina, S. Kom. (SDIT Al-Kaustar Gumpang)
5. Andiyanti Tyastuti, S. Kom. (SDIT Al-Kaustar Gumpang)
6. Amin, S. Pd. (SDN Gumpang 01)
7. Salbiyah, S. Pd. (SDN Gumpang 01)
8. Eni Suryati, S. Pd. (SDN Gumpang 01)
9. Sumarmi, S. Pd. (SDN Gumpang 01)
10. Istuti Dwi Rahayu, S. Pd. (SD Kristen Widya Wacana 10 Kartasura)
11. Deni Prastianto, S. Pd. (SD Kristen Widya Wacana 10 Kartasura)
12. M. G. Dyah A. K., S. Pd. (SD Kristen Widya Wacana 10 Kartasura)
13. Ester Christiningsih, A. Md. (SD Kristen Widya Wacana 10 Kartasura)
14. Dessy Kritana Indah Nugraheni, S. Kom. (SD Kristen Widya Wacana 10 Kartasura)

DAFTAR PUSTAKA

- Azyanti, S. (2018). *Motivasi kepala sekolah*. YUDHA ENGLISH GALLERY.
<https://books.google.co.id/books?id=sUHHDwAAQBAJ&pg=PP1&dq=sri&hl=id&ei=wjrHXuW9NJT6jQOyoKH4Aw&cd=1#v=onepage&q&f=false>
- B. Miles, M., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
https://books.google.co.id/books?id=U4IU_-wJ5QEC&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q=reduction&f=false
- Carcary, M. (2009). The Research Audit Trial – Enhancing Trustworthiness in Qualitative Inquiry. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 7(1), 11–24.
- Fathoni, A., & Dessty, A. (2016). Interpersonal Communication of the Principal

- As Efforts To. *Interpersonal Communication Of The Principal As Efforts To Develop Character Education*, 359–365.
<https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/bitstream/handle/11617/7666/41.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Finfgeld-Connett, D. (2010). Generalizability and transferability of meta-synthesis research findings. *Journal of Advanced Nursing*, 66(2), 246–254.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2009.05250.x>
- George, M., & Apter, A. J. (2004). Gaining insight into patients' beliefs using qualitative research methodologies. *Current Opinion in Allergy and Clinical Immunology*, 4(3), 185–189. <https://doi.org/10.1097/00130832-200406000-00008>
- Kasidah, AR, M., & Bahrin. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, 5(2), 127–133.
- Kelly, E. P. (1998). Impact. In *Transformational Leadership: Industry, Military and Educational Impact* (Vol. 5, Issue 3, pp. 169–171).
- Liliweri, A. (n.d.). *Komunikasi Antar Personal*.
https://books.google.co.id/books?id=QvSIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=alo&hl=id&ei=bagfX_uEOc6EjwPgh52oCw&cd=1#v=onepage&q=alo&f=false
- Lincoln, S. Y., & Guba, G. E. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications, Inc.
https://books.google.co.id/books?id=2oA9aWlNeooC&printsec=frontcover&dq=naturalistic+inquiry&hl=id&sa=X&ved=2ahUKEwjny93Ou6_sAhWL6nMBHdcsBaQQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=naturalisticinquiry&f=false
- Madina, R. A. (2015). *Gaya Kepemimpinan Walikota Kota Makassar Periode 2014-2019*. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Marsam. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (Upt) Di*

- Lingkungan Yapis Cabang Kabupaten Biak Numfor* (Q. M. Dema (ed.)). CV. Penerbit Qiara Media.
<https://books.google.co.id/books?id=86bTDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=marsam&hl=id&ei=3aXGXt33Io6SlQPtxrvACw&cd=1#v=onepage&q=marsam&f=false>
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>
- Nurbaya, S., Zahri Harun, C., & AR, D. (2015). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lambaro Angan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(2), 116–127.
- Nurul, H., & Agung, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dan Terciptanya Good Governance. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 7(3), 106–111.
- RI, Mendikbud. (2018). *Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018*.
- RI, Mendiknas. (2007). *Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007*.
- Rodgers, B. L., & Cowles, K. V. (1993). The qualitative research audit trail: A complex collection of documentation. *Research in Nursing & Health*, 16(3), 219–226. <https://doi.org/10.1002/nur.4770160309>
- Rusmawati, V. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada Sdn 018 Balikpapan. *EJournal Administrasi Negara*, 1(2), 395–409.
- Shiddiq W.G, A. (2017). *ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN BUPATI PERIODE 2008-2018 DI KABUPATEN BANTAENG*. 1–140.
- Suparman. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru: Sebuah Pengantar Teoritik* (Fungky (ed.)). Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia.
<https://books.google.co.id/books?id=rlujDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=suparman&hl=id&ei=e6vGXteqHMOijwPNoLGoDg&cd=1#v=onepage&q=suparman&f=false>
- Supriyadi, I., & Adi, R. P. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Supportif Terhadap

Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Sempusari Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. *Majalah Ilmiah DIAN ILMU*, 16(1), 60–70.

<https://doi.org/10.37849/midi.v16i1.64>

Zichi Cohen, M., L. Kahn, D., & H. Steeves, R. (2000). *Hermeneutic Phenomenological Research: A Practical Guide for Nurse Researchers* (M.

H. Seawell, S. Krumholz, D. S. Foster, C. Bear, B. Burkholder, & M. Lee (eds.)). SAGE Publications, Inc.

<https://books.google.co.id/books?id=xPRyAwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Zuryati, AR, D., & Usman, N. (2015). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sdn 7 Muara Dua Lhoksuemawe. *Jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(2), 38–48.