

## **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Ende**

**Maria Margareta Kuleng<sup>1</sup>, Yovita Ugha<sup>2</sup>, Aloisius Harso<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Pendidikan Fisika, Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan, Universitas Flores, Ende, Indonesia

Email: <sup>1</sup>marllenkuleng@gmail.com

---

### **Informasi Artikel**

Submitted : 05-01-2025

Accepted : 11-02-2025

Published : 20-02-2025

---

### **Keywords:**

Leadership

Principal

Performance

Motivation

---

### **Abstract**

*The performance of teachers in carrying out their duties and responsibilities will have a big impact on achieving the goals of an educational institution. This goal will be achieved if work performance is influenced by the school principal's leadership style. The principal's leadership style greatly influences the behavior of his subordinates, but the behavior of the subordinates may not necessarily influence the behavior of his superiors. The principal's leadership style is a consistent pattern of behavior shown by the leader and known to other parties when the leader tries to influence the activities of others. The aim of the research is to determine the leadership style of the principal of the SMP Negeri 2 Ende education unit, including: (1) Discipline; (2) Commitment; (3) Abilities and (4) Teacher responsibilities. Qualitative approach with descriptive methods, data collection techniques were carried out using interview guidelines observation guidelines, and documentation studies. The research subjects were the principal, teachers and supervisors at SMP Negeri 2 Ende. The research results found: (1) The principal's leadership style in improving teacher discipline is a telling style, apart from the telling style, the principal also applies a situational style; (2) The principal's leadership style in increasing teacher commitment is a selling (consultative) style by directing teachers to complete their tasks. The data analysis technique used in this research is multiple linear regression. The research results show that the principal's leadership style and the work motivation of education teachers at SMP Negeri 2 Ende together have a positive and significant effect on teacher performance. The more appropriate the leadership style applied, the better the teachers' performance will be. Teacher performance can be improved when teachers have better work motivation.*

---

### **Abstrak**

Kinerja guru dalam melakukan tugas dan tanggung jawab akan memberikan dampak yang besar terhadap tercapainya tujuan sebuah lembaga pendidikan. Tujuan tersebut akan tercapai jika kinerja kerja tersebut dipengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi perilaku bawahannya, tetapi bila perilaku bawahan belum tentu dapat mempengaruhi perilaku atasannya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu pola perilaku konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha memengaruhi kegiatan orang lain. Tujuan penelitian untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah satuan pendidikan SMP Negeri 2 Ende, meliputi: (1) Disiplin; (2) Komitmen; (3) Kemampuan dan (4) Tanggung jawab guru. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan dengan pedoman wawancara, pedoman observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru dan pengawas di SMP Negeri 2 Ende. Hasil penelitian ditemukan: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, adalah gaya memberitahukan (telling), selain gaya telling, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional; (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya selling (konsultatif) dengan mengarahkan guru untuk menyelesaikan tugasnya. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru Pendidikan di SMP Negeri 2 Ende secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja para guru akan semakin baik. Kinerja guru dapat ditingkatkan ketika para guru mempunyai motivasi kerja yang lebih baik.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kinerja, Motivasi.

## 1. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan proses pembelajaran di lembaga pendidikan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan membutuhkan kepala sekolah yang mampu memimpin dan mengelola sekolah dengan profesional. [1] menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu aspek yang menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Hal tersebut dikarenakan kepala sekolah memiliki peran penting untuk melakukan peningkatan dan pengembangan sekolah secara berkelanjutan. Pendidikan lahir dari pergaulan antara orang dewasa dan orang yang belum dewasa dalam sadar dan terencana 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 keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sekolah sebagai institusi pendidikan yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan mutu, perlu dikelola, diatur, ditata dan diberdayakan, agar dapat menghasilkan produk atau hasil secara optimal. Secara internal, sekolah memiliki perangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sedangkan secara eksternal, sekolah memiliki dan berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal. Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan mengerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan[2] Keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah SMP Negeri 2 Ende tidak terlepas dari motivasi kerja dan kinerja guru yang mengajar di lembaga pendidikan tersebut. Semakin baik motivasi kerja dan kinerja guru, maka akan semakin terbuka peluang untuk tercapainya tujuan pendidikan yang optimal di sekolah[3] Begitupun sebaliknya semakin rendah motivasi kerja dan kinerja guru, maka akan semakin sulit dalam mencapai tujuan pendidikan yang optimal,[4] Kinerja yang dicapai oleh seseorang merupakan hasil apakah seseorang telah mencapai tuntutan yang diinginkan oleh organisasi atau belum baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas[5] Mencapai kinerja yang dikehendaki, seorang guru harus memahami betul apa yang diinginkan oleh kepala sekolah. Guru juga harus memiliki kemauan dan keterampilan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh guru[6]. Kepala sekolah membutuhkan kompetensi yang memadai. Ini bertujuan supaya setiap permasalahan dan pengembangan sekolah dapat dilakukan oleh kepala sekolah. Adapun kompetensi yang dibutuhkan oleh kepala sekolah adalah (1) kompetensi personal, (2) manajerial, (3) supervisi, (4) entrepreneurship, dan (5) sosial.

Namun, pada kenyataannya, terdapat permasalahan mendasar yaitu masih banyak kepala sekolah di Indonesia yang tidak mengetahui bagaimana menggunakan wewenang yang dimiliki untuk mengelola sekolah yang dipimpin karena takut membuat perubahan [1]. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah di Indonesia masih lemah dalam mengelola sekolah. [7] menemukan beberapa fenomena kritis terhadap kondisi sekolah yang dikaitkan dengan ketidakmampuan kepala sekolah mewujudkan sekolah yang efektif di Indonesia. Pertama, kepala sekolah masih kurang mampu dalam memelihara fasilitas sekolah. Fasilitas belajar tidak terkelola dengan baik sehingga mengakibatkan suasana belajarnya di lingkungan sekolah tidak begitu efektif. Misalnya adalah kondisi kursi, meja, dan lemari sekolah yang sudah rusak. Kondisi yang demikian ini membuat siswa tidak nyaman untuk belajar. Kedua, kepala sekolah tidak mampu menciptakan budaya dan suasana sekolah yang kondusif. Hubungan di antara sesama guru dan staf kependidikan lainnya sering sekali tidak baik. Akibatnya, lingkungan kerja di sekolah menjadi tidak baik karena ada beberapa guru memiliki konflik interpersonal dengan guru atau staf kependidikan lainnya. Ketiga, kepala sekolah juga kurang mampu melibatkan para personil sekolah supaya aktif dalam berbagai kegiatan di sekolah. Lemahnya kemampuan kepala sekolah dalam melibatkan para personil sekolah baik guru maupun tenaga kependidikan menjadi permasalahan mendasar di sekolah. Artinya, baik guru maupun tenaga kependidikan tidak dapat memaksimalkan kontribusinya dalam mewujudkan pengembangan sekolah karena kepala sekolah tidak berkompeten untuk memberdayakan sumberdaya manusia yang ada di sekolah. Keempat, kepala sekolah juga tidak mampu mengarahkan para guru supaya menyusun dan mengembangkan silabus dan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran). Kecenderungan guru adalah menggunakan RPP dari sekolah lain atau hanya menggunakan RPP dari situs internet. Dalam kasus ini sebenarnya, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran telah gagal. Kelima, kepala sekolah cenderung tidak melibatkan para guru dalam komite sekolah untuk pengambilan keputusan. Kepala sekolah selalu mendominasi dalam setiap pengambilan keputusan. Kemampuan kepala sekolah secara sosial maupun kooperatif adalah penyebab utamanya.

Kinerja guru di SMP Negeri 2 Ende dalam melakukan tugas dan tanggung jawab akan memberikan dampak yang besar terhadap tercapainya tujuan sebuah lembaga pendidikan. Guru merupakan tenaga edukatif yang berperan menjalankan tugas dengan kompeten dan profesional. Tidak hanya melakukan pengajaran atau mentrasferkan ilmu pengetahuan tetapi juga dituntut untuk mampu memberikan bimbingan, keteladanan, pelatihan, pada peserta didik dan pengabdian pada masyarakat serta melakukan tugas-tugas administrasi lainnya. Mendidik artinya meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan. Sedangkan melatih adalah mengembangkan keterampilan pada siswa. Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan (seni) pemimpin atau kepala sekolah untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik secara langsung maupun tidak langsung. Dapat dipahami bahwa, kepemimpinan tersebut muncul bersamaan dalam peranannya sebagai kepala sekolah. Lebih

lanjut dikatakan bahwa, keberhasilan sekolah mencapai tujuannya, sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin[8] Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh manajer dalam mengatur dan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kerja mereka dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Pemimpin memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi dan kinerja guru di sekolah SMP Negeri 2 Ende. Setiap pemimpin memiliki sifat, watak, dan karakter masing-masing yang dipengaruhi oleh faktor sifat yang dibawanya dari lahir maupun pembentukan dari lingkungan tempat dimana pemimpin itu tumbuh dan berkembang dengan karakter yang berbeda-beda ini menimbulkan penerapan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang dilaksanakan oleh masing-masing pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat[9]

Gaya kepemimpinan seseorang kepala sekolah dalam memimpin sekolah memiliki peran yang penting bagi kinerja yang dihasilkan oleh guru[10] Demikian pentingnya peran kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi, sehingga dapat ditanyakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami oleh suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi amanat sebagai pemimpin dalam organisasi tersebut [11]. Motivasi kerja adalah proses psikologis pada diri seseorang akibat adanya interaksi antara persepsi, sikap, kebutuhan, dan keputusan seorang dalam lingkungannya. Motivasi yang dimiliki seseorang berpotensi untuk mengarahkan mencapai hasil yang optimal dan berkemungkinan juga belum tentu bersedia mencapai hasil yang optimal, sehingga diperlukan adanya pendorong agar seorang mau bekerja sesuai dengan keinginan sebuah lembaga tersebut.[12] Melaksanakan semua tugas guru diperlukan adanya dorongan atau motivasi kerja baik dari diri sendiri, atasan atau kepala sekolah atau lingkungan sekitarnya[3]

Selanjutnya, kepemimpinan sebagai konsep manajemen merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan dengan antusias[13] Lebih lanjut dikemukakan bahwa, kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan[14] Dapat dipahami bahwa, motivasi yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang pegawai mau bekerja sesuai dengan keinginan organisasi[15] Dalam kerangka inilah, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tinggi untuk membangun sekolah efektif dengan kualitas manajemen yang ditandai oleh beberapa indikator, yaitu; (1) Efektivitas belajar dan pembelajaran yang tinggi, (2) Kepemimpinan yang kuat dan demokratis, (3) Manajemen tenaga kependidikan yang efektif dan profesional, (4) Timbuhnya budaya mutu, serta (5) Teamwork yang cerdas, kompak, dan dinamis[16] Karena pendidikan di sekolah tidak sekedar proses yang berkaitan dengan pengetahuan, tetapi mencakup berbagai hal yang berkaitan dengan masalah fisik, emosional, dan aspek-aspek finansial. Sehingga pendidikan harus merefleksikan berbagai program nyata dan melayani berbagai kebutuhan pengguna jasa pendidikan. Pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, suatu kesatuan hidup. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional: "Pendidikan adalah usaha menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis, mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya[17]

Guru yang profesional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode". Guru profesional mempunyai tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral, dan spiritual. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh motivasi. Guru mempunyai peran dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional khususnya dalam bidang pendidikan. Dalam UU tersebut guru didefinisikan sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Dengan ditegaskannya sebagai pekerjaan professional, otomatis menuntut adanya prinsip profesionalitas yang selayaknya dijungung tinggi dan dipraktekan oleh para guru, seorang guru hendaknya memiliki kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi yang jelas.

Faktor kompetensi sebagai seorang pendidik sangatlah penting, terlebih objek yang menjadi sasaran pekerjaannya adalah peserta didik yang diibaratkan kertas putih, gurulah yang akan menentukan apa yang hendak dituangkan dalam kertas tersebut, berkualitas tidaknya tergantung kepada sejauhmana guru bisa menempatkan dirinya sebagai pendidik yang memiliki kapasitas dan kompetensi professional dalam mengarahkan individu-individu menjadi sosok yang memiliki karakter dan mentalitas yang bisa diandalkan dalam proses pembangunan bangsa. Tercapainya pembangunan nasional dapat didukung melalui sektor pendidikan. Pendidikan dapat dilakukan melalui pendidikan formal dan nonformal. Pendidikan formal yang berlangsung di sekolah secara berjenjang dan berkesinambungan dilaksanakan melalui proses belajar mengajar yang melibatkan dua unsur penting yaitu guru dan peserta didik[18] Kondisi di lapangan mencerminkan keadaan guru yang tidak sesuai dengan harapan seperti adanya guru bekerja sambilan, baik yang sesuai dengan profesi maupun diluar profesi. Realita pada satuan pendidikan SMP Negeri 2 Ende SD menunjukkan bahwa peran guru di sekolah dalam menyampaikan materi pelajaran dilakukan secara optimal mengingat persediaan alat peraga, bahan ajar, dan buku yang memadai, sehingga dalam menyampaikan materi pelajaran berdampak positif bagi peningkatan mutu pembelajaran. Guru bertanggung jawab dalam mengajar di kelas, karena guru mengajar bukan

dasar pemaksaaan dari atasan tetapi dari hati nurani, sehingga selalu mendapat bpengharagaan baik pada saat proses pembelajaran maupun dalam meningkatkan motivasi siswa.

Oleh karena itu, yang menjadi rumusan permasalahan dalam tulisan ini adalah: (1) Apakah teori-teorigaya kepemimpinan yang relevan untuk diimplementasikan di sekolah yang ada di Indonesia? (2) Bagaimanakah implementasi gaya kepemimpinan dapat dilakukan oleh kepala sekolah? Tulisan ini memberikan kontribusisignifikan baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, menambah temuanbaru tentang gaya-kepemimpinan pendidikan yang relevan untuk diimplementasikan di Indonesia. Secara praktis, memberikan pemahaman baru kepada kepala sekolah dan para stakeholder dalam mengelola lembaga pendidikan sekolah sehingga diharapkan akan terwujud sekolah yang efektif di Indonesia mewujudkan sekolah yang efektif. Namun karena kendala dalam memahami dan mengimplementasikan gaya-gaya kepemimpinan pendidikan di sekolah, sekolah tidak begitu berhasil sebagai wadah pendidikan. Dengan demikian, ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diimplementasikan oleh kepala sekolah di Indonesia ketika mengelola sekolah supaya efektif dan mencapai tujuan pendidikan, yaitu kepemimpinan manajerial, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, Pengajaran [19]

## 2. METODE PENELITIAN

Berdasarkan fokus, tujuan, dan karakteristik data yang dikumpulkan maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenis penelitiannya studi kasus (case study) dan dalam pengumpulan data peneliti sendiri sebagai instrumen utama. Dengan maksud untuk menggali dan eksplorasi data secara mendalam dengan menganalisis apa yang sebenarnya terjadi di balik fakta atau kasus. dengan menganalisis apa yang sebenarnya terjadi di balik fakta atau kasus. Penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penerapan pendekatan ini dapat dilihat dari; proses pengolahan data tidak menggunakan perhitungan statistic. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena secara mendalam. Penelitian ini menggunakan data non-numerik, seperti teks, video, atau audio, untuk menghasilkan hipotesis. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk memahami fenomena sosial, budaya, atau perilaku manusia. Penelitian ini juga dapat digunakan untuk memahami pengalaman dan perspektif individu atau kelompok. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alami dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah [20] Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang memiliki tujuan dan kegunaan tertentu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode studi kasus. Studi kasus artinya melakukan penelitian pada lokus atau subyek tertentu yang memiliki keunikan tertentu yang berbeda dengan lokus atau subyek yang lain pada umumnya[21] studi kasus merupakan salah satu metode yang digunakan dalam penelitian ilmu-ilmu sosial, secara umum studi kasus adalah metode yang dirasa lebih cocok apabila pokok pertanyaan suatu penelitian berkaitan dengan how dan why, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang dalam mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan apabila fokus penelitiannya berada pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata[22]

Lokasi penelitian ini di lakukan SMP Negeri 2 Ende yang berada di Kabupaten Ende. Hasil temuan dianalisis menggunakan teknik analisis data. Penelitian kualitatif dengan cara: reduksi data, display data, dan verifikasi dan simpulan. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus ini digunakan atas dasar pertimbangan bahwa setiap gejala atau fenomena yang timbul tidak bisa lepas dari satu kesatuan konteks yang utuh dan menyeluruh, sehingga peneliti berusaha untuk tidak merekayasa bahkan tidak akan mendominasi segala bentuk aktivitas dan interaksi yang berhubungan dengan subyek yang diteliti [23] Untuk pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data merupakan suatu keterangan yang menyangkut suatu gejala yang mengisi suatu fakta. Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan keterangan yang diperoleh peneliti langsung dari gejalanya, sedangkan data sekunder merupakan keterangan yang diperoleh peneliti dari sumber lain, baik secara lisan maupun tulisan[24]

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan adalah sangat kompleks dan memiliki berbagai konsep. [1] memfokuskan konsep kepemimpinan hanya pada empat komponen penting, yaitu (1) pengaruh, (2) proses, (3) komunitas, dan (4) tujuan bersama. Tetapi, [11] menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengerakkan segala sumber daya yang ada pada organisasi, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun ada perbedaan tentang konsep kepemimpinan, tetapi teori kepemimpinan tetap saja memberikan kontribusi penting dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan. Kepemimpinan dalam pendidikan menjadi sangat penting 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. Sebenarnya, dengan adanya kemampuan yang memadai dan gaya kepemimpinan yang sesuai, kepala sekolah pasti mampu mewujudkan sekolah yang efektif. Namun karena kendala dalam memahami dan mengimplementasikan gaya-gaya kepemimpinan pendidikan di sekolah, sekolah tidak begitu berhasil sebagai wadah pendidikan.

Disiplin kerja guru SMP Negeri 2 Ende berhubungan erat dengan kepatuhan dalam menerapkan peraturan sekolah. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Ende dalam meningkatkan disiplin guru, yaitu kepala sekolah berusahan menjadi teladan di lingkungan sekolah dengan cara datang lebih awal dan pulang paling akhir. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, yaitu gaya memberitahukan (telling). Gaya kepemimpinan telling ini dilakukan oleh kepala sekolah pada saat rapat dewan guru, dengan gaya telling kepala sekolah setiap pagi, dengan duduk di kantor dewan guru, ia memantau setiap guru yang datang dan langsung mengingatkannya bila saat jam mengajar tiba. Selain gaya telling, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional. Dalam gaya ini, situasi yang mendesak perlu kehadiran kepala sekolah untuk mengambil keputusan dalam situasi yang sulit atas kedisiplinan untuk meningkatkan kinerjanya. Komitmen guru merupakan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja mereka. Gaya yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Ende dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya selling. Gaya ini dapat mengarahkan guru-guru di SMP Negeri 2 Ende dalam meningkatkan komitmen kerja baik dalam pembelajaran maupun menyusun administrasi sekolah. Selain itu, dengan gaya selling kepala sekolah lebih mengarahkan dan membimbing serta melatih guru untuk meningkatkan komitmen. Dalam gaya ini, guru-guru di SMP Negeri 2 Ende diposisikan sebagai mitra kerja, bukan sebagai bawahan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Kompetensi dapat dipahami sebagai kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggungjawab dan layak. Kemampuan yang harus dimiliki guru, meliputi: kemampuan membuka pembelajaran, menguasai bahan ajar, pengelolaan kelas, menggunakan media dan sumber belajar, penggunaan metode pembelajaran, dan menutup pembelajaran. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, yaitu gaya partisipatif. Dalam gaya ini pemimpin sekolah membangun komunikasi dua arah yang berlandaskan respek dan kepercayaan. Gaya partisipatif ini dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Ende pada saat rapat internal dewan guru dan rapat lainnya. Peranan kepala sekolah pada gaya partisipatif adalah memberikan kemudahan dan mengkomunikasikan berbagai hal yang perlu mendapat perhatian guru. Tanggung jawab guru dalam pembelajaran merupakan tugas pokok bagi profesi guru, meliputi: sebagai pengajar, pembimbing, administrator kelas, kurikulum, pengembangan profesi dan membina hubungan masyarakat. Kepala sekolah menerapkan gaya delegatif yaitu dengan melakukan sharing authority kepada anggota untuk melaksanakan tugas organisasi. Selain gaya delegatif, kepala sekolah juga menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan tanggung jawab guru. Disiplin adalah suatu keadaan tertib, ketika orang-orang yang tergabung dalam suatu sistem tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. Disiplin adalah suatu keadaan tertib, ketika orang-orang yang tergabung dalam suatu sistem tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. Disiplin sekolah di artikan sebagai keadaan tertib, ketika guru, kepala sekolah dan staf, serta pendidik yang bergabung dalam sekolah tunduk kepada peraturan yang telah di tetapkan dengan senang hati.

Dengan banyaknya perilaku negatif dan penyimpangan di sekolah menunjukkan pentingnya disiplin sekolah. Ada bermacam-macam gaya yang dapat diterapkan kepala sekolah, tetapi untuk mendisiplinkan guru, staf dan siswa, maka kepala sekolah cocok menerapkan gaya instruktif (telling). Gaya intruktif kepala sekolah SMP Negeri 2 Ende diterapkan pada guru yang tidak mampu dan tidak berani memikul tanggung jawab, bila menjalankan tugas membutuhkan penjelasan, pengaturan/ pengarahan dan supervisi secara khusus. Pada gaya instruktif, kepala sekolah lebih dominan dalam memberikan pengarahan tentang tugas terhadap guru dan sedikit dalam perilaku hubungan (tugas tinggi dan hubungan rendah). Selain gaya instruktif, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional guna untuk meningkatkan kedisiplinan guru. Komitmen guru adalah suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban sebagai guru yang dapat melahirkan tanggung jawab dan sikap responsive dan inovatif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Komitmen guru merupakan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja mereka. Dalam meningkatkan komitmen guru, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (selling). Dalam meningkatkan kemampuan guru, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Kepala sekolah harus membuka diri bagi terselenggaranya dialog yang konstruktif dan memperhatikan secara aktif usaha-usaha yang mendukung kemampuan guru. Selain gaya partisipatif, kepala sekolah juga menerapkan gaya demokratis untuk meningkatkan tanggung jawab guru.

### 3.1 Gaya Kepemimpinan Manajerial

Kepemimpinan manajerial lebih memfokuskan pada setiap hal supaya dapat terkelola dengan baik. [25] menyatakan “managerial leadership assumes that the focus of leadership ought to be on functions, task, and behaviors and if these functions are carried out completely, the work of others in the organization will be facilitated. Oleh karena itu, setiap bagian pada organisasi sekolah harus diposisikan dengan benar supaya tujuan sekolah dapat tercapai. Namun, kelemahan pada kepemimpinan manajerial ini adalah tidak mengikuti sertakan konsep visi [1] Artinya, kepemimpinan manajerial lebih memfokuskan diri pada pengelolaan berbagai kegiatan supaya berhasil. Sehingga kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan manajerial memiliki kecenderungan untuk mengurusi kegiatan-kegiatan sekolah, misalnya kegiatan lomba, perayaan event tertentu, dan lain sebagainya.

Meskipun demikian, gaya kepemimpinan manajerial sebenarnya memberikan dampak positif terhadap sekolah. Karena dengan kemampuan mengorganisir program yang dimiliki oleh kepala sekolah akan membawa suasana edukatif dan

tidak membosankan bagi guru dan peserta didik yang berada di lingkungan sekolah. Selain membuat program sekolah terlaksana dengan baik, kepemimpinan manajerial juga dapat memberikan dampak positif terhadap guru-guru di sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan manajerial berpengaruh terhadap kepuasan guru. [26] menemukan bahwa kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah berkontribusi positif terhadap motivasi kerja guru. Ketika motivasi kerja guru semakin baik, maka guru akan memiliki kinerja lebih baik lagi dalam mendidik dan menjalin hubungan sosial dengan guru dan staf kependidikan lainnya. Dengan adanya kontribusi positif dari gaya kepemimpinan manajerial kepala sekolah terhadap motivasi kinerjaguru, tentu membawa dampak positif juga dalam mewujudkan peningkatan efektifitas sekolah karena guru memiliki semangat dan loyalitas terhadap sekolah.

### 3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah komprehensif karena memiliki pendekatan normatif terhadap kepemimpinan sekolah. Fokus utama kepemimpinan transformasional adalah pemimpin menemukan aktifitas yang memiliki pengaruh dan hasil [19]. [27] menyatakan ada lima faktor penting yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, yaitu: (1) pengaruh ideal, (2) karisma, (3) motivasi yang menginspirasi, (4) rargasangan intelektual, dan (5) pertimbangan yang diadaptasi. Dengan adanya faktor-faktor ini kepala sekolah didorong supayalebih bijak dalam bertindak dan berhadapan dengan para guru dan staf kependidikan di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang cendurung mengadopsi pendekatan demokratis pada gaya kepemimpinannya [1]. Sebagai hasilnya, ketika kepala sekolah mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik, maka akan memiliki potensi untuk melibatkan para stakeholder dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan [28]. Misalnya, ketika kepala sekolah memiliki kepemimpinan transformasional yang baik, maka kepala sekolah mampu melibatkan para guru, staf kependidikan, dan orang tua siswa sehingga berperan aktif untuk pengembangan efektivitas sekolah. Dalam konteks Indonesia, gaya kepemimpinan ini sangat dibutuhkan karena dengan adanya prinsip demokratis dalam pengelolaan sekolah akan mendorong semakin munculnya ide-ide kreatif dan inovasi untuk memajukan sekolah dari berbagai pihak. Dengan demikian, kepala sekolah harus mampu membangun kepercayaan terhadap guru dan staf kependidikan sehingga guru dan staf kependidikan juga mampu mengembangkan kepemimpinan dan tanggung jawabnya. Selain itu, kepala sekolah juga harus membagikan visi dan misi sekolah kepada warga sekolah sehingga ini akan mewujudkan suasana kondusif untuk pembelajaran.

### 3.3 Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional adalah berorientasi pada tugas dan bisa efektif ketika berhadapan dengan deadline [1]. [26] menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berbeda dengan kepemimpinan transformasional. Hal tersebut dikarenakan pemimpin yang mengimplementasikan gaya kepemimpinan transaksional tidak menyesuaikan kebutuhan pengikut, tetapi berfokus pada pengembangan pribadi. Ketiga tipe kepemimpinan ini sangat efektif untuk mencegah dan menyelesaikan permasalahan yang ada di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, di lingkungan sekolah, kepemimpinan transaksional dapat diimplementasikan dengan cara pemberian penghargaan kepada setiap yang telah memberikan kinerja terbaik dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, kepala sekolah juga dapat membantu guru yang terkendala dengan tugas mengajar atau permasalahan yang dihadapi dengan siswa atau dengan orang tua murid. Dan juga kepala sekolah dapat memberikan seminar atau pelatihan kepada para guru ketika guru tidak mampu dalam mengajar dengan metode yang kreatif. Pengimplementasian strategi ini akan semakin mendorong para guru semakin memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam mengerjakan tugasnya.

### 3.4 Gaya Kepemimpinan Pengajaran

Gaya kepemimpinan pengajaran terdiri atas konsep khusus dan umum. Konsep khusus mendefinisikan kepemimpinan pengajaran sebagai tindakan yang secara langsung berkaitan dengan pengajaran dan proses belajar. Misalnya adalah kepala sekolah melakukan pengamatan langsung di dalam kelas. Sedangkan konsep kepemimpinan pengajaran umum mendefinisikan kepemimpinan pengajaran sebagai tindakan kepemimpinan yang secara tidak langsung mempengaruhi belajar siswa. Misalnya kepala sekolah menciptakan budaya dan penentuan waktu yang efektif di sekolah. [26] merupakan ahli utama yang mengembangkan konsep kepemimpinan pengajaran. Hallinger dan Murphy mengajukan 10 aspek penting dalam kepemimpinan pengajaran, yaitu: (1) framing the school's goals, (2) communicating the school's goals, (3) coordinating the curriculum, (4) supervising and evaluating instruction, (5) monitoring student progress, (6) protecting instructional time, (7) providing incentives for teachers, (8) providing incentives for learning, (9) promoting professional development dan (10) maintaining high visibility. Dari kesepuluh aspek kepemimpinan pengajaran tersebut, kepala sekolah harus mampu menjadi inisiatör dan fasilitator dalam mengupayakan proses belajar mengajar di sekolah terlaksana dengan baik. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menciptakan budaya organisasi di sekolah sekondusif mungkin sehingga prestasi belajar siswa dan kinerja guru dapat meningkat.

## 4. KESIMPULAN

kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah SMP Negeri 2 Ende dalam meningkatkan disiplin guru, adalah gaya memberitahukan (telling). Selain gaya telling, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional yaitu, situasi yang mendesak perlu kehadiran kepala sekolah untuk mengambil keputusan dalam situasi yang sulit atas kedisiplinan untuk

meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya selling (konsultatif). Selain itu, dengan gaya selling kepala sekolah lebih mengarahkan dan membimbing serta melatih guru untuk meningkatkan komitmen. Dalam gaya ini, guru diposisikan sebagai mitra kerja, bukan sebagai bawahan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, yaitu gaya partisipatif dan demokratis. Dalam gaya ini pemimpin sekolah membangun komunikasi dua arah yang berlandaskan respek dan kepercayaan. Kepala sekolah terus menerus memberikan suporting agar terbiasa mengerjakan tugas secara benar dan melatih guru untuk memberikan saran terhadap kebijakan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru, ialah gaya delegatif. Dengan gaya dapat ini melakukan sharing authority kepada anggota untuk melaksanakan tugas organisasi. Selain gaya delegatif di atas, kepala sekolah juga menerapkan gaya demokratis dalam meningkatkan tanggung jawab guru-guru.

## REFERENCES

- [1] N. T. Lumban Gaol, “Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah,” *Kelola J. Manaj. Pendidik.*, vol. 4, no. 2, hal. 213, 2020, doi: 10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p213-219.
- [2] Anita Wahyu Lestari, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MIS Ash-Sholatiyyah Lasem,” *PESHUM J. Pendidikan, Sos. dan Hum.*, vol. 2, no. 2, hal. 194–199, 2023, doi: 10.56799/peshum.v2i2.1382.
- [3] W. S. Jaya, “Kinerja Guru Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja,” *J. Obs. J. Pendidik. Anak Usia Dini*, vol. 6, no. 3, hal. 1286–1294, 2021, doi: 10.31004/obsesi.v6i3.1738.
- [4] D. Rika Widianita, *rendah motivasi kerja dan kinerja guru*, (2023).
- [5] B. Silas, G. Lumintang, F. Ekonomi dan Bisnis, dan J. Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, “kinerja yang di capai seseorang,” *J. EMBA*, vol. 7, no. 4, hal. 4630–4638, 2019.
- [6] Z. Zulkarnaen, Y. Supriyati, dan I. K. R. Sudiarditha, “motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK,” *J. Akuntabilitas Manaj. Pendidik.*, vol. 8, no. 2, hal. 175–185, 2020.
- [7] U. Kristen, S. Wacana, N. Tua, dan L. Gaol, “K e l o l a J u r n a l M a n a g e m e n t P e n d i d i k a n g n a n M a g i s t e r M a n a g e m e n t P e n d i d i k a n g n a n F K I P T e o r i d a n I m p l e m e n t a s i G a y a K e p e m i p i n n a n K e p a l a S e k o l a h,” no. November, 2021.
- [8] N. P. E. Caksana, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMAN 1 Tulungagung,” *J. Penelit. Manaj. Terap.*, vol. 4, no. 2, hal. 82–92, 2019.
- [9] A. Jamaludin, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta,” *JABE (Journal Appl. Bus. Econ.)*, vol. 3, hal. 161, Agu 2020, doi: 10.30998/jabe.v3i3.1767.
- [10] E. Suryani, A. Mujib, dan Sardjijo, “Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Dalam meningkatkan hasil belajar siswa di SD Swasta Kota Batam,” *J. Manaj. Pendidik.*, vol. 8, no. 2, hal. 239–249, 2021.
- [11] Asiva Noor Rachmayani, “pentingnya peran kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi,” hal. 6, 2021.
- [12] N. A. Iqbal, “Motivasi (Self-Transcendence) Guru Ma Al-Ikhlas Addary Ddi Takkalasi Di Masa Pandemi Covid-19,” *Educ. Leadersh. J. Manaj. Pendidik.*, vol. 2, no. 2, hal. 153–164, 2023, doi: 10.24252/edu.v2i2.26628.
- [13] I. Pratiwi, P. H. Widjaja, dan C. C. Widayati, “Pengaruh gaya kepemimpinan participative terhadap prestasi kerja dan kinerja karyawan pada pt hero supermarket tbk. Bintaro divisi sales support,” *J. Ekon.*, vol. 23, no. 1, hal. 76–98, 2018, doi: 10.24912/je.v23i1.335.
- [14] N. Nur dan A. Yurika, “Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Manaj. dan Perbank.*, vol. 10, no. 1, hal. 29–44, 2023, doi: 10.55963/jumpa.v10i1.504.
- [15] R. Y. Averina dan I. G. N. J. A. Widagda, “motivasi yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal,” *Tjyybjb.Ac.Cn*, vol. 27, no. 2, hal. 635–637, 2021.
- [16] M. S. Ummah, “kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tinggi untuk membangun sekolah efektif dengan kualitas,” *Sustain.*, vol. 11, no. 1, hal. 1–14, 2019, [Daring]. Tersedia pada: [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)

- [17] Soedibyo, . “Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional: “Pendidikan adalah usaha menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis, mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, memberi teladan dan menjaga nama,” *Tek. bendungan*, no. 1, hal. 1–7, 2023.
- [18] D. K. Khatimah, “Peranan Guru Profesional Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Smp Negeri 2 Bantaeng,” *skripsi UNIV.MUHAMMADIYAH MAKASSAR*, hal. 1–86, 2019.
- [19] I. Kusweri, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah,” *Tarbawi J. Keilmuan Manaj.*, vol. 1, no. 3, hal. 1–13, 2020.
- [20] S. Suriata, “Pengembangan Media Kotak Nusantara Untuk Meningkatkan Kesadaran Budaya Siswa Sekolah Dasar Di Kota Tarakan,” *J. Bimbing. dan Konseling Borneo*, vol. 4, no. 2, hal. 301–315, 2023, doi: 10.35334/jbkb.v4i2.3260.
- [21] R. Dewangga, T. Erawan, dan M. F. Habibie, “MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA GURU DI SMA NEGERI 1 CIBATU KABUPATEN PURWAKARTA Universitas Islam Nusantara , Indonesia Edusaintek : Jurnal Pendidikan , Sains dan Teknologi Vol . 11 ( 3 ) 2024 | 993 PENDAHULUAN Pendidikan mem,” vol. 11, no. 3, hal. 993–1011, 2024.
- [22] A. Sutjianta, “Hak cipta dan penggunaan kembali : Licensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah , memperbaiki , dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial , selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat ya,” *J. Exp. Psychol. Gen.*, vol. 136, no. 1, hal. 23–42, 2017, [Daring]. Tersedia pada: <http://kc.umn.ac.id/5548/1/BAB II.pdf>
- [23] P. Ajif, “Pola Jaringan Sosial pada Industri Kecil Rambut Palsu di Desa Karangbanjar, Kecamatan Bojongsari, Kabupaten Purbalingga,” *J. Penelit.*, hal. 31–40, 2021, [Daring]. Tersedia pada: <https://eprints.uny.ac.id/18100/5/BAB III 09.10.033 Aji p.pdf>
- [24] R. Adolph, “Data primer merupakan keterangan yang diperoleh peneliti langsung dari gejalanya, sedangkan data sekunder merupakan keterangan yang diperoleh peneliti dari sumber lain, baik secara lisan maupun tulisan,” hal. 1–23, 2020.
- [25] T. Bush, “Organisation theory in education: how does it inform school leadership?,” vol. 1, Apr 2021.
- [26] P. Prasetijo dan S. Samidjo, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah,” *J. Kebijak. dan Pengemb. Pendidik.*, vol. 1, no. 1, hal. 1–5, 2020, [Daring]. Tersedia pada: <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/jkpp>
- [27] M. Soegiarto, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Norton Surabaya,” *J. Ris. Bisnis dan Investasi*, vol. 2, no. 1, hal. 143, 2020.
- [28] A. Tangge, P. Studi, M. Pendidikan, F. Tarbiyah, dan D. A. N. Ilmu, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Pengembangan Profesionalisme Guru Di Smp N 2 Pusomaen Kabupaten Minahasa Tenggara,” 2023.