

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN DAMPAKNYA TERHADAP MANAJEMEN SEKOLAH
DI SMKS 2 TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR**

TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan*

**Oleh:
RATNASARI
NPM: 2120060126**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**

PENGESAHAN TESIS

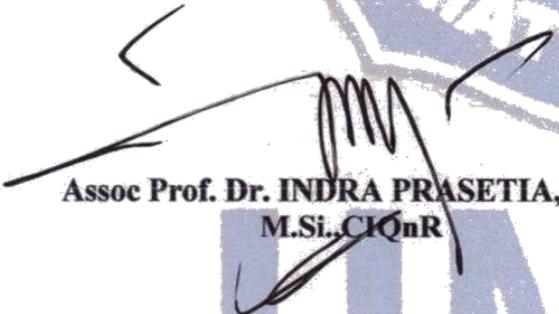
Nama : **Ratnasari**
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060126
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

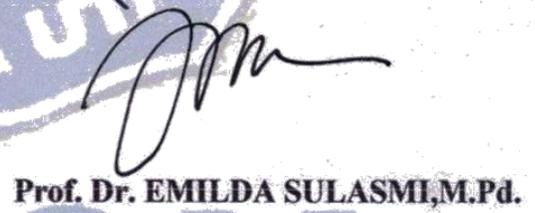


Pengesahan Tesis
Medan, 21 Maret 2024
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

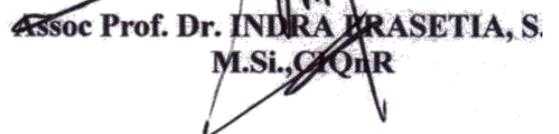

**Assoc Prof. Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd,
M.Si., CIQR**


Prof. Dr. EMILDA SULASMI, M.Pd.

UMSU
Diketahui
Direktur **Ketua Program Studi**

 | **Cerdas | Terpercaya**

Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H., M.Hum.


**Assoc Prof. Dr. INDRA PRASETIA, S.
M.Si., CIQR**

PENGESAHAN
ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN
DAMPAKNYA TERHADAP MANAJEMEN SEKOLAH
DI SMKS 2 TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR

RATNASARI
2120060126

Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU),
Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar
Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Pada Hari Kamis, 21 Maret 2024

Komisi Penguji

1. **Dr. MUHAMMAD ISMAN, M.Hum.**

Ketua

2. **Dr. MAHRIYUNI, M.Hum.**

Sekretaris

3. **Assoc. Prof. Dr. AMINI, M.Pd.**

Anggota

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

SURAT PERNYATAAN

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DAMPAKNYA TERHADAP MANAJEMEN SEKOLAH DI SMKS 2 TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doctor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata di ditemukan seluruh atau sebagian dari tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 21 Maret 2024

Penulis



Ratnasari

NPM. 2120060126

Unggul | Cerdas | Percaya

Moto dan Persembahan

Moto

Tidak ada masalah yang tidak bisa diselesaikan selama ada komitmen bersama untuk menyelesaikannya.

Persembahan

Tesis ini saya persembahkan untuk orang tua tercinta, suami dan ananda, serta saudara-saudara dan teman-teman yang sudah memberikan dukungan moril selama penyusunan tesis ini.

Ratnasari

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DAMPAKNYA TERHADAP MANAJEMEN SEKOLAH DI SMKS 2 TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR

Ratnasari
NPM: 2120060126

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan merupakan proses yang di dalamnya terdapat unsur mempengaruhi. Dengan adanya gaya kepemimpinan akan terjalin kerjasama serta adanya visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama di dalam organisasi. Kepala sekolah merupakan sentral dari pemimpin pendidikan yang memiliki sebuah kebijakan untuk dapat memimpin suatu sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan data Rapor Pendidikan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar tahun 2023, capaian nilai kepemimpinan dan partisipasi warga sekolah masih dinyatakan kurang. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan campuran (*mixed methods*) dengan model *Sequential exploratory* (urutan pertama kualitatif dan kedua kuantitatif). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar melalui empat indikator gaya kepemimpinan yaitu pemecahan masalah, membuat visi, memotivasi dan memberdayakan guru dan pegawai, sehingga akan diidentifikasi dimensi gaya kepemimpinan apakah otokratis, demokratis maupun kendali bebas, serta empat indikator manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Dari hasil penelitian, gaya Kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam memimpin sekolahnya memakai gaya kepemimpinan yang positif yaitu demokratis. Dan untuk penerapan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar memperoleh rerata presentasi 86% artinya memiliki interpretasi tinggi dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sudah menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Kontribusi yang diberikan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X) terhadap manajemen sekolah (Y) adalah sebesar 0,733 termasuk pada kategori kuat, sehingga terdapat pengaruh yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Manajemen Sekolah

**ANALYSIS OF THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP STYLE AND OTS
IMPACT ON SCHOOL MANAGEMENT
AT SMKS 2 TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR**

**Ratnasari
NPM: 2120060126**

ABSTRACT

Leadership style is a process in which there is an element of influence. With this leadership style, there will be cooperation and a vision and mission to achieve common goals within the organization. The principal is the central educational leader who has a policy to be able to lead a school to achieve predetermined goals. Based on data from the Education Report Card of SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar in 2023, the achievement of leadership values and participation of school residents is still stated to be lacking. The approach in this research is a mixed approach (mixed methods) with a sequential exploratory model (first qualitative dan second quantitative). This research aims to find out how the principal's leadership style is and its impact on school management at SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar through three leadership style indicators, namely problem solving, create a vision, motivating and empowering teacher and staff, so that dimensions of leadership style will be identified, whether autocratic, democratic and laissez faire/free control, as well as four management indicators, namely planning, organizing, actuating, and controlling. From the research results, the style of the principal at SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar in leading his school uses a positive leadership style, namely democratic leadership style. And for the implementation of school management at SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, the presentation average was 86%, meaning it had a high interpretation in the good category. This shows that SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar has carried out management functions well. The contribution made by the principal's leadership style (X) to school management (Y) is 0,733, which is included in the strong category, so that there is a strong and positive influence between the principal's leadership style on school management at SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

Keywords: Leadership Style, Principal, School Management

Unggul | Cerdas | Terpercaya

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena Ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar”.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada banyak pihak yang membantu dan mendorong peneliti dalam menyusun tesis ini:

1. Dr. Agussani, M.AP sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum sebagai Direktur Pasca Sarjana UMSU
3. Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi dan Dosen Pembimbing I.
4. Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd, CIQnR, CIQaR sebagai Dosen Pembimbing II.
5. Semua dosen pascasarjana dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan pengetahuan mereka kepada penulis.
6. Kepala Sekolah SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, Ibu Susilawaty, ST, yang telah memberikan izin dan informasi untuk penelitian ini.
7. Terimakasih kepada bapak dan ibu guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang telah memberikan bantuan selama proses penelitian.
8. Keluarga penulis yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, penulis memohon maaf kepada Allah SWT, memohon agar kita selalu berada dalam perlindungan-Nya dan selalu diberi Rahmat dan hidayah-Nya. Amin, ya Robbal aalamin.

Medan, 2024

Penulis,

Ratnasari

NPM: 2120060126



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	
Pengesahan Tesis	ii
Surat Pernyataan.....	iv
Abstrak	vi
Abstract	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Grafik	xvii
BAB I. Pendahuluan.....	1
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Fokus Penelitian	7
1.3.Rumusan Masalah.....	7
1.4.Tujuan Penelitian.....	8
1.5.Manfaat Penelitian.....	8
BAB II. Kajian Pustaka.....	10
2.1. Kerangka Teori.....	10
2.1.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	10
2.1.1.1. Pengertian Kepala Sekolah	10
2.1.1.2. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah.....	12

2.1.1.3. Definisi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
2.1.1.4. Fungsi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	17
2.1.1.5. Macam-macam Gaya Kepemimpinan.....	18
2.1.1.6. Indikator dan Dimensi Cara Mengukur Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	25
2.1.1.7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	30
2.1.2. Manajemen Sekolah	31
2.1.2.1. Pengertian Manajemen.....	31
2.1.2.2. Pengertian Manajemen Sekolah.....	32
2.1.2.3. Komponen-Komponen dalam Manajemen Sekolah.....	33
2.1.2.4. Fungsi Manajemen Sekolah.....	38
2.2. Kerangka Konseptual	41
2.3. Kajian Penelitian yang Relevan	43
2.4. Hipotesis Penelitian.....	46
BAB III. Metode Penelitian	47
3.1. Pendekatan Penelitian	47
3.2. Subjek dan Objek Penelitian	50
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	50
3.4. Sumber Data Penelitian.....	51
3.5. Teknik Pengumpulan Data	52
3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas	56
3.6. Analisis Data	59

3.7. Keabsahan Data.....	65
BAB IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	66
4.1. Deskripsi Hasil Penelitian	66
4.1.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian	66
4.1.2. Letak Geografis SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.....	66
4.1.3. Sejarah Perkembangan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar ...	66
4.1.4. Profil SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	68
4.1.5. Visi dan Misi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.....	68
4.1.6. Program Kurikulum SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	70
4.1.7. Struktur Organisasi Sekolah.....	71
4.1.8. Keadaan Guru dan Pegawai SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	71
4.1.9. Keadaan Peserta Didik	73
4.2. Temuan Penelitian.....	73
4.2.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	73
4.2.2. Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar...	82
4.2.3. Upaya Kepala Sekolah Menerapkan Gaya Kepemimpinan dalam Menjalankan Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	89
4.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Sekolah terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	95
4.3. Pembahasan.....	113

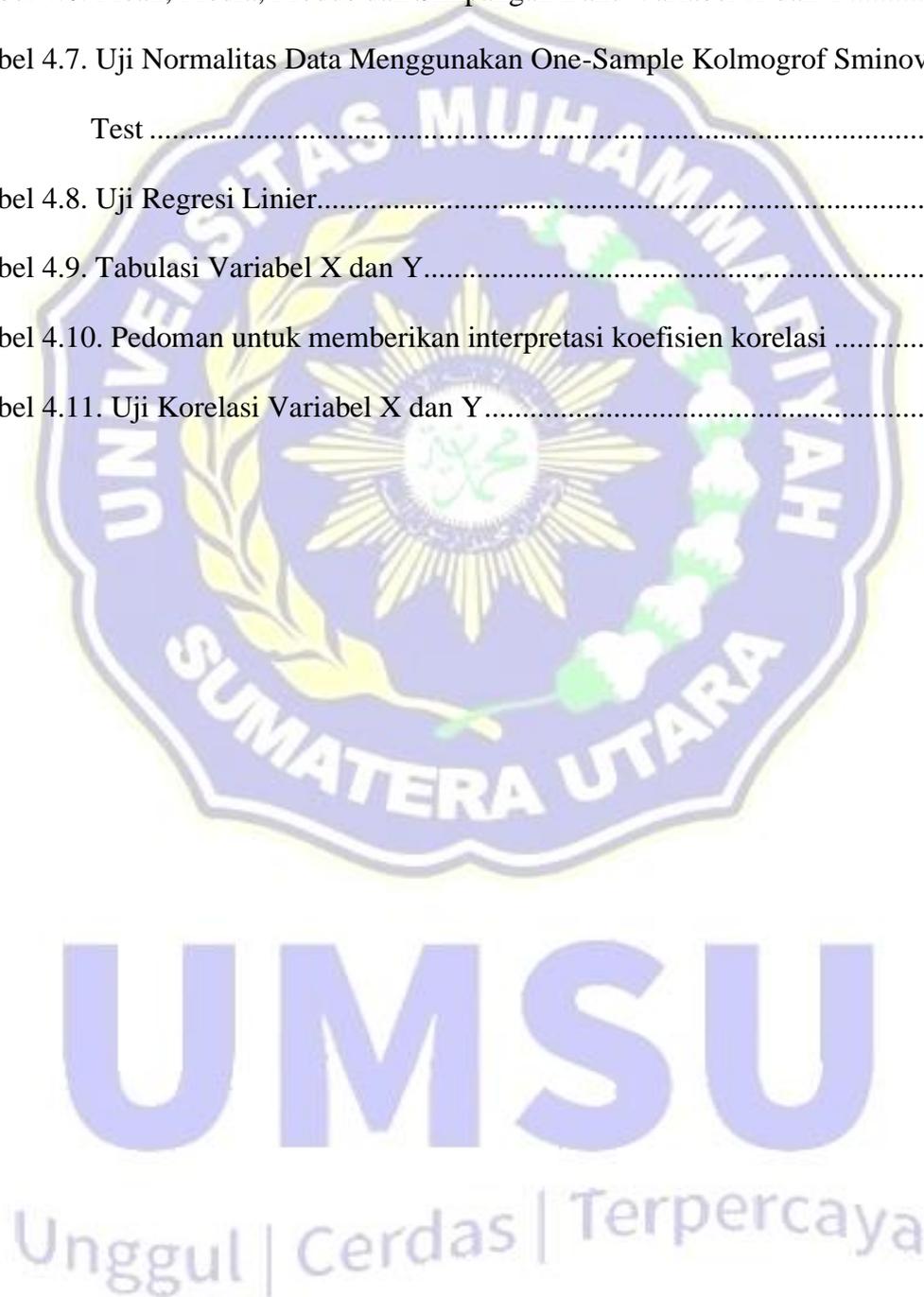
4.3.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	114
4.3.2. Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar .	118
4.3.3. Upaya Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Sekolah ..	122
4.3.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar .	126
BAB V. Kesimpulan, Implikasi dan Saran	128
5.1. Kesimpulan.....	128
5.2. Implikasi.....	132
5.3. Saran.....	134
Daftar Pustaka	136
Lampiran	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Capaian Rapor Pendidikan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar tahun 2023	4
Tabel 3.1. Jadwal pelaksanaan penelitian	51
Tabel 3.2. Pedoman wawancara.....	53
Tabel 3.3. Kisi-kisi Instrumen Sebelum Uji Coba Untuk Mengukur Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	55
Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen Sebelum Uji Coba Untuk Mengukur Manajemen Sekolah	55
Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrumen Sesudah Uji Coba Untuk Mengukur Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	56
Tabel 3.6. Kisi-kisi Instrumen Sesudah Uji Coba Untuk Mengukur Manajemen Sekolah	56
Tabel 3.7. Hasil Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah ..	67
Tabel 3.8. Hasil Uji Validitas Instrumen Manajemen Sekolah	58
Tabel 3.9. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Sekolah.....	59
Tabel 4.1. Daftar Guru SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar TP 2023/2024	71
Tabel 4.2. Data Peserta Didik SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	73
Tabel 4.3. Karakteristik Informan.....	74
Tabel 4.4. Tabulasi variable X (gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar)	106

Tabel 4.5. Tabulase variable Y (manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar)	107
Tabel 4.6. Mean, Media, Modus dan Simpangan Baku Variabel X dan Y	108
Tabel 4.7. Uji Normalitas Data Menggunakan One-Sample Kolmogrof Sminov Test	108
Tabel 4.8. Uji Regresi Linier.....	109
Tabel 4.9. Tabulasi Variabel X dan Y.....	110
Tabel 4.10. Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi	112
Tabel 4.11. Uji Korelasi Variabel X dan Y.....	112



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual 43

Gambar 4.1. Struktur Organisasi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar 71



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1. Grafik gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	96
Grafik 4.2. Grafik gaya kepemimpinan dalam pemecahan masalah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	97
Grafik 4.3. Grafik gaya kepemimpinan dalam membuat visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	98
Grafik 4.4. Grafik gaya kepemimpinan dalam memotivasi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	99
Grafik 4.5. Grafik gaya kepemimpinan dalam memberdayakan guru dan pegawai di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	100
Grafik 4.6. Grafik manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	102
Grafik 4.7. Grafik manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam perencanaan	103
Grafik 4.8. Grafik manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengorganisasian	104
Grafik 4.9. Grafik manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam penggerakan.....	105
Grafik 4.10. Grafik manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengendalian.....	106

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Ketika berbicara mengenai gaya kepemimpinan, itu adalah proses yang melibatkan komponen yang mempengaruhi. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat, organisasi akan dapat mencapai tujuan bersama dan bekerja sama. Kepala sekolah adalah bentuk utama pemimpinan pendidikan, dan dia memiliki kebijakan untuk membantu sekolah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain. Kepemimpinan kepala sekolah menentukan arah dan tujuan sekolah serta cara mencapainya, sementara manajemen sekolah melaksanakan tugas-tugas administratif dan operasional untuk mencapai tujuan tersebut. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan dan motivasi yang diperlukan bagi staf dan siswa, sementara manajemen yang efektif dapat memastikan bahwa sumber daya termasuk waktu dan anggaran, digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah.

Kepemimpinan dan manajemen juga berkaitan dalam hal pengambilan keputusan. Kepala sekolah sebagai pimpinan harus mengambil keputusan-keputusan strategis yang akan memengaruhi jalannya sekolah dan manajer sekolah harus memastikan bahwa keputusan tersebut diimplementasikan dengan baik dan sesuai dengan rencana kepemimpinan dan manajemen juga harus memastikan bahwa staf sekolah diberdayakan dan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam

pengambilan keputusan dan perencanaan sehingga dapat terjadi sinergi dan kolaborasi dalam mencapai tujuan sekolah.

Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah saling melengkapi dan dapat saling memperkuat jika dilaksanakan dengan baik dan terintegrasi dengan baik. Oleh karena itu penting bagi kepala sekolah untuk memahami peran dan tanggung jawab manajemen sekolah dan sebaliknya, serta bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah yang diinginkan.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah juga saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain. Gaya kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan bagaimana kepala sekolah memimpin dan mengarahkan staf dan siswa, sementara manajemen sekolah mencakup tugas-tugas administratif dan operasional untuk mengelola sumber daya sekolah. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang umum digunakan, diantaranya gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional.

Sebagai contoh, kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis cenderung memperhatikan partisipasi staf dalam pengambilan keputusan dan perencanaan, sementara manajemen sekolah harus memastikan bahwa rencana tersebut diimplementasikan dengan baik dan sumber daya digunakan secara efektif. Di sisi lain, kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan otoriter dapat membatasi partisipasi staf dalam pengambilan keputusan dan perencanaan, sehingga manajemen sekolah harus memastikan bahwa keputusan tersebut diimplementasikan dengan tepat dan efektif.

Selain itu, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional cenderung memiliki visi yang jelas dan memotivasi staf dan siswa untuk mencapai tujuan tersebut. Di sisi lain, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transaksional cenderung berfokus pada penghargaan dan hukuman, sementara manajemen sekolah memastikan bahwa tugas-tugas administratif dan operasional dilaksanakan dengan baik untuk mencapai tujuan tersebut.

Kepala sekolah dan manajemen sekolah harus bekerja sama dan saling mendukung dalam mencapai tujuan sekolah dan mengelola sumber daya. Kepala sekolah juga harus memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan sekolah dan memastikan bahwa tugas administratif dan operasional dilaksanakan dengan baik untuk mencapai tujuan.

Banyak penelitian telah dilakukan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap manajemen sekolah, termasuk pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan kurikulum, dan kinerja akademik siswa. Namun, masih sedikit penelitian yang menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap manajemen sekolah.

Satu masalah yang dihadapi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah kualitas pendidikan yang rendah. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, kurikulum nasional telah dibuat, pelatihan guru yang lebih baik, pengadaan buku dan alat pembelajaran yang lebih baik, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan manajemen sekolah. Namun, beberapa metrik kualitas pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang signifikan. Hasil

berikut menunjukkan hasil pendidikan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar tahun 2023.

Tabel 1.1. Capaian Rapor Pendidikan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar tahun 2023

No	Indikator	Capaian	Skor Rapor 2023
1	Kemampuan literasi	Sedang	47.83
2	Kemampuan numerasi	Kurang	37.5
3	Karakter	Baik	56.68
4	Penyerapan lulusan SMK	Baik	100
5	Keselarasan bidang kerja	Sedang	74.47
6	Masa tunggu bekerja/berwirausaha	Sedang	3.24
7	Pendapatan lulusan SMK	Kurang	9.26
8	Kompetensi lulusan SMK	Baik	67.86
9	Lulusan dengan sertifikat kompetensi	Baik	67.86
10	Proporsi PTK Penggerak	Kurang	0
11	Proporsi guru yang menjadi guru penggerak	Kurang	0
12	Proporsi guru penggerak yang diangkat menjadi Kepala Sekolah atau Wakil Kepala Sekolah	Kurang	0.03
13	Proporsi guru penggerak yang diangkat menjadi Pengawas	Kurang	0.03
14	Pengalaman Pelatihan PTK	Sedang	32.1
15	Partisipasi dalam Platform Merdeka Mengajar	Sedang	32.1
16	Pelatihan lainnya (menggabungkan pelatihan bid. Studi, pedagogi, manajerial, dll)	Baik	97
17	Kualitas pembelajaran	Sedang	62.69
18	Refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru	Kurang	44.86
19	Kepemimpinan instruksional	Kurang	41.26
20	Iklm keamanan sekolah	Baik	65.17
21	Partisipasi warga sekolah	Kurang	53.12
22	Proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk peningkatan mutu	Kurang	26.5
23	Proporsi pembelanjaan peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan	Kurang	3.96
24	Program dan kebijakan sekolah	Sedang	57.29

Tabel Rapor Pendidikan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar menunjukkan bahwa masalah utama terletak pada kepemimpinan instruksional. Kepemimpinan belum mengacu pada visi dan misi sekolah, belum mendorong perencanaan, praktik, dan asesmen pembelajaran yang ditujukan untuk meningkatkan hasil belajar peserta didik, dan belum mengembangkan program, insentif, dan sumber daya yang membantu guru berpikir kembali dan meningkatkan pembelajaran mereka.

Berdasarkan kenyataan ini, tentunya diperlukan peran aktif kepemimpinan dalam pengelolaan manajemen sekolah. Dari berbagai pengamatan dan analisis, setidaknya ada beberapa faktor yang menyebabkan masih rendahnya mutu pendidikan. Faktor pertama adalah bahwa kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan yang menggunakan pendekatan fungsi produksi pendidikan atau analisis input-output tidak dilakukan secara efektif. Metode ini menganggap sekolah sebagai pusat produksi, dan apabila semua input (masukan) yang diperlukan untuk proses produksi dipenuhi, sekolah akan menghasilkan output yang diinginkan. Selain itu, pendekatan ini menganggap bahwa kualitas pendidikan (output) akan meningkat secara otomatis ketika input pendidikan seperti guru, buku, media pembelajaran, dan sarana dan prasarana pendidikan lainnya dipenuhi. Hal ini dikarenakan dalam menerapkan pendekatan *education production function* selama ini terlalu memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan *output* pendidikan.

Faktor kedua, penyelenggaraan pendidikan di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dilaksanakan dengan system birokratik sentralistik, dimana sekolah ini berada di bawah naungan Yayasan Perguruan dengan berbagai kebijakan yang dikeluarkan terkadang tidak sesuai dengan kondisi sekolah. Sekolah lebih merupakan subordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi dan kreatifitas/inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan sekolahnya. Kinerja sekolah menjadi kurang optimal, baik mutu, efisiensi, inovasi, efektivitas, relevansi, maupun produktivitasnya.

Faktor ketiga, peran serta warga sekolah, khususnya guru, dan peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa, dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di sekolah sangat tergantung pada guru. Meskipun dikenalkan berbagai macam pembaruan, jika guru tidak berubah, tidak akan terjadi perubahan di sekolah tersebut. Partisipasi masyarakat pada umumnya terbatas pada dukungan dana, sedangkan dukungan-dukungan lain seperti pemikiran, moral, dan material kurang diperhatikan. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga lemah. Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (*stakeholder*).

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut, tentu perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satunya adalah melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan dengan manajemen sekolah. Diperlukan peranan para manajer sekolah

khususnya pemimpin (kepala sekolah) dalam membawa perubahan terhadap penyelenggaraan pendidikan untuk dapat meningkatkan tujuan sekolah dan mutu pendidikan sekolah.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian dengan judul "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar" adalah penelitian yang sangat penting untuk dilakukan. Diharapkan penelitian ini akan memberikan masukan yang bermanfaat untuk meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah, khususnya di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

1.2. Fokus Penelitian

Fokus yang hendak diungkapkan dalam penelitian ini adalah:

- a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.
- b. Untuk melihat bagaimana SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar menjalankan manajemen sekolah, kami melihat fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerak, dan pengendalian.
- c. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar?
2. Bagaimana manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar?

3. Bagaimana upaya kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan dalam menjalankan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar?
4. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar?

1.4. Tujuan Penelitian

Agar penelitian memiliki arah yang jelas, maka harus diterapkan terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.
2. Untuk mengetahui bagaimana manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar
3. Untuk menganalisis upaya kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan dalam menjalankan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.
4. Untuk mengetahui adakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Dengan menambahkan variabel tambahan yang berkaitan dengan upaya untuk mencapai tujuan pendidikan, temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk penelitian mendatang. Selain itu, temuan ini juga dapat digunakan sebagai rujukan untuk penelitian yang serupa.

2. Secara Praktis

1) Bagi kepala sekolah

Memberi masukan untuk meningkatkan manajemen dan kepemimpinan sekolah.

2) Bagi Universitas

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan atau kontribusi yang bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, hasilnya dapat digunakan sebagai bahan pustaka untuk penelitian lebih lanjut.

3) Bagi Peneliti

Bisa memberikan wawasan pengalaman baru, yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja dalam disiplin ilmu tertentu, terutama setelah terjun ke dunia pendidikan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

2.1.1.1 Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata, "kepala" dan "sekolah", yang berarti ketua atau pemimpin suatu organisasi atau lembaga, dan "sekolah" berarti suatu lembaga yang menerima dan memberi pelajaran. Secara harafiah, kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau lembaga yang menerima dan memberi pelajaran.

Menurut Arikunto (2001:86), kepala sekolah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (Kepala Kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan atau Yayasan) tetapi untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan lancar, seorang kepala sekolah perlu diterima oleh guru-guru yang dipimpinnya.

Menurut Wahyudi (2009: 34) kepala sekolah harus memiliki keahlian atau keterampilan memimpin, yaitu mampu mempengaruhi dan mengarahkan para guru dan warga sekolah lainnya mewujudkan tujuan sekolah, memberi motivasi dan membangun semangat partisipasi dalam setiap kegiatan sekolah, menciptakan suasana kerja harmonis, dan mampu mendelegasikan wewenang secara tepat.

Menurut Wahjosumidjo (2005:83) kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana

diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran.

Berdasarkan uraian diatas maka kepala sekolah adalah tenaga fungsional yang diberi tugas memimpin di suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar di satuan pendidikan yang tugasnya menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Menurut standar kompetensi kepala sekolah, seorang kepala sekolah harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, performa, dan etika kerja yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah adalah:

1. Kualifikasi umum kepala sekolah
 - a. Memiliki kualifikasi akademik S1 atau D-IV kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
 - b. Berusia stinggi-tingginya 56 tahun pada saat diangkat sebagai kepala sekolah.
 - c. Sekurang-kurangnya 5 tahun memiliki pengalaman mengajar.
 - d. Serendah-rendahnya memiliki pangkat III/c bagi PNS.
2. Kualifikasi khusus kepala sekolah
 - a. Status guru SMA/SMK
 - b. Sebagai guru SMA/SMK memiliki sertifikat pendidik
 - c. Memiliki sertifikat kepala sekolah SMA/SMK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah

2.1.1.2. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Seorang pemimpin adalah orang yang membuat keputusan untuk orang lain, termasuk mereka yang bertanggung jawab atas lembaga pendidikan, informan, juru bicara, dan bawahannya. Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan.

Menurut Lunenberg & Ornstein (2000:229-235) tiga peran utama kepala sekolah yaitu peran kepemimpinan (*Leadership role*), peran manajerial (*managerial role*) dan peran pengembang kurikulum (*curriculum-instructional role*). Peran kepemimpinan kepala sekolah meliputi: (1) menerapkan budaya sekolah dengan menjaga dan mengembangkan komunikasi nilai-nilai positif, (2) melalui peningkatan profesi guru, kurikulum dan proses pembelajaran pemimpin melaksanakan kepemimpinan pengajarannya. Peran manajerial kepala sekolah meliputi: 1). Memahami tentang bidang manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan kepala sekolah, 2) mengembangkan sikap terbuka, percaya dan kerjasama, 3) mampu mengembangkan kompetensi, dan proses pembelajaran melalui usaha peningkatan kualitas pembelajaran, supervisi, perencanaan alokasi waktu, pelaksanaan pembelajaran dan monitoring pelaksanaan dan kemajuan pembelajaran.

Kepala sekolah juga harus profesional untuk menciptakan guru profesional. Kepala sekolah dapat meningkatkan peran serta guru secara individu dalam menciptakan pendidikan berkualitas tinggi, strategi pencapaian manajemen pendidikan yang diharapkan, memastikan sistem kerja mendukung kinerja profesional, dan menciptakan guru dengan kompetensi profesional.

Menurut Mulyasa (2007:97-98) Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaan sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, dan *supervisor*. Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator* dan *motivator*.

Jadi, diputuskan bahwa kepala sekolah adalah orang yang memimpin sistem pendidikan dan bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan memotivasi guru untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka.

2.1.1.3. Definisi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang unik. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai cara seseorang pemimpin berperilaku terhadap kelompok.

Menurut Mulyasa, (2007 :107-108) pemimpin diartikan sebagai orang yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi dan memberi inspirasi kepada orang lain agar mereka menunjukkan respon tertentu dalam merealisasikan visi dan misi organisasi.

Menurut Hikmat (2009:247) dalam melaksanakan tugas dan kewajiban pemimpin disebut dengan kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang

yang dipimpinnya. Dalam lembaga pendidikan, misalnya, sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil kepala sekolah atau pejabat lain yang berada dibawahnya.

Sedangkan menurut Soepardi yang dikutip Mulyasa (2008:107) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.

Dari beberapa definisi diatas diambil kesimpulan bahwa ada beberapa unsur-unsur kepemimpinan yaitu:

- a. Kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, dan kelompok
- b. Kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain.
- c. Untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Menurut Fahmi (2012) kepemimpinan adalah proses membimbing, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain dalam melaksanakan tugas sesuai dengan rencana pesanan. Menurut Robbins (2016) seorang pemimpin adalah seorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajemen. Menurut Taryaman (2016) kepemimpinan adalah ilmu dan seni yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk bekerja sama, bukan saling meremehkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut pemahaman para ahli, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses membimbing orang lain dan mendorong mereka untuk bekerja sama, bukannya merendahkan satu sama lain, untuk mencapai tujuan tertentu.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang unik, dan gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi, membimbing, mendorong, dan mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk mencapai tujuan melalui perilaku, komunikasi, dan interaksi. Gaya kepemimpinan seseorang tidak selalu lebih baik atau lebih buruk dari yang lain.

Menurut Miftah Thoha (2010:76) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang kita tunjukkan dan diketahui oleh pihak lain ketika kita berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Menurut Tjiptono (2006:63-74) gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu cara yang digunakan oleh kepala sekolah dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara menurut pendapat Hersey (2004:64) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang kepala sekolah yang dirasakan oleh orang lain.

Pengertian yang sama dikemukakan oleh Rivai (2009) menyebutkan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran dalam suatu lembaga pendidikan tercapai.

Oleh karena itu, gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin berperilaku dengan bawahannya seperti anggota kelompok, mempengaruhi mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Munandar (2001:190) menyatakan keempat dasar perilaku pemimpin yaitu:

1. Perilaku tugas tinggi dan hubungan rendah
2. Perilaku tugas tinggi dan hubungan tinggi
3. Perilaku tugas rendah dan relasi tinggi
4. Perilaku tugas rendah dan relasi rendah

Sangat penting bahwa keempat gaya dasar perilaku pemimpin yang disebutkan di atas menunjukkan gaya kepemimpinan yang berbeda dari satu pemimpin ke pemimpin lainnya.

Menurut Thoha (2010:65) mengatakan bahwa ada empat gaya dasar kepemimpinan sebagai berikut:

1. Dalam gaya 1 (G1), seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang menunjukkan sedikit dukungan tetapi banyak pengarahan. Pemimpin ini secara ketat mengawasi pelaksanaan tugas dan memberikan instruksi khusus tentang tugas dan tujuan.
2. Seorang pemimpin gaya 2 (G2) menunjukkan perilaku yang sangat mengarahkan dan mendukung. Dalam gaya ini, pemimpin ingin menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan yang diambil dan meminta pendapat pengikutnya. Namun, pemimpin harus terus memberikan bimbingan dan pengarahan kepada pengikutnya untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka.
3. Gaya 3 (G3) perilaku pemimpin menekankan banyak dukungan namun sedikit pengarahan. Dalam gaya ini, pemimpin membuat keputusan bersama pengikut dan mendukung upaya untuk menyelesaikan tugas.

4. Dalam gaya 4 (G4), pemimpin memberikan sedikit pengarahan. Pemimpin gaya ini memberikan tanggung jawab dan keputusan kepada pengikut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah bentuk perilaku seorang kepala sekolah yang dapat mempengaruhi bawahannya untuk melakukan pekerjaan mereka dengan senang hati untuk mencapai tujuan organisasi, atau pola perilaku yang dijadikan acuan secara konsisten dan diketahui oleh orang lain.

2.1.1.4. Fungsi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Karena mereka adalah ujung tombak dari kemajuan sekolah, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan sangat besar. Untuk alasan ini, seorang kepala sekolah harus memiliki standar kinerja yang tinggi. Untuk menyelenggarakan pendidikan dan memberikan tugas mengajar kepada guru-guru, terbentuk hubungan dengan bawahan. Sangat diperlukan upaya sungguh-sungguh dan komprehensif untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah dengan mengoptimalkan tugas, fungsi, peranan, dan tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki lima posisi yang disebutkan di atas dalam melakukan tugas sehari-hari mereka, menurut Pidarta (2022:112). Mereka adalah manajer, administrator, penggerak hubungan masyarakat, pemimpin, dan supervisor. Penjelasan untuk kelima kategori posisi ini adalah sebagai berikut:

1. Manajer, fungsi manajer atau manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan/penggerakan, pengendalian

2. Administrator, jenis-jenis administrasi: pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, pengendalian, humas, sarana dan prasarana
3. Motor humas: memajukan dan mendinamiskan hubungan kerjasama sekolah dan masyarakat dengan memperhatikan budaya, tingkat social, ekonomi, religi.
4. Pemimpin: mempengaruhi para personalia pendidikan agar dapat dan mau bekerja dengan baik. Faktor pendukungnya yaitu komunikasi, kepribadian, keteladanan, tindakan, memfasilitasi.

Supervisor: membina guru menjadi profesional yang dihargai dan diperhatikan, termasuk pribadi guru, peningkatan profesional yang berkelanjutan, proses pembelajaran, penguasaan materi pelajaran, keragaman kemampuan guru, keragaman daerah, dan kemampuan guru untuk bekerja sama dengan masyarakat.

2.1.1.5. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang maca-macam gaya kepemimpinan, antara lain sebagai berikut:

Menurut Soerjono Soekanto (2004: 294) mengungkapkan bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu:

- a. Otoriter, dengan ciri:
 1. Kepala sekolah melakukan segala kegiatan kelompok secara sepihak.
 2. Pengikut sama sekali tidak diajak untuk ikut serta merumuskan tujuan kelompok dan cara-cara untuk mencapainya
 3. Kepala sekolah terpisah dan seakan-akan tidak ikut dalam proses interaksi dalam kelompok tersebut.

b. Demokratis, dengan ciri:

1. Secara musyawarah dan mufakat kepala sekolah mengajak para pengikut untuk ikut serta merumuskan tujuan serta cara-cara mencapainya.
2. Kepala sekolah secara aktif memberikan saran dan petunjuk.
3. Ada timbal balik kritik positif.
4. Kepala sekolah secara aktif ikut ambil bagian dalam kegiatan-kegiatan kelompok

c. Situasional, dengan ciri:

1. Kepala sekolah menjalankan perannya secara pasif.
2. Penentuan tujuan yang akan dicapai sepenuhnya diserahkan kepada kelompok.
3. Kepala sekolah hanya menyediakan saran yang diperlukan kelompok.
4. Kepala sekolah berada ditengah-tengah kelompok, namun tidak lebih dari seorang penonton.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah perilaku seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahan yang dipersepsi dan dijadikan acuan oleh bawahan tersebut untuk melakukan suatu pekerjaan.

Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2022:87) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori ekstrem, yaitu (a) Gaya kepemimpinan otoritis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas, dan (b) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini

dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2022:87) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan otokratik: jenis kepemimpinan ini menganggap bahwa tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan bahwa tidak ada pihak lain yang perlu masuk. Pemimpin yang dianggap otokratik memiliki sejumlah sifat yang biasanya dianggap sebagai sifat yang tidak baik. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois, menunjukkan sikap yang menonjol akan kekuatannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.
- b. Kendali bebas atau masa bodoh (*Laissez Faire*): jenis pemimpin ini adalah kebalikan dari jenis otokratik. Seorang pemimpin yang memiliki kendali bebas cenderung memilih posisi yang jelas dan membiarkan organisasi berkembang dengan cepat. Dalam situasi ini, seorang pemimpin percaya bahwa dengan memberi bawahannya kebebasan yang seluas-luasnya, semua upaya mereka akan cepat berhasil.
- c. Tipe paternalistik: Seorang pemimpin yang paternalistik mungkin melihat peranannya dalam kehidupan organisasi dengan cara yang diwarnai oleh harapan bawahannya kepadanya. Harapan bawahan ini berasal dari keinginan

agar pemimpin dapat bertindak sebagai seorang bapak yang melindungi, layak untuk bertanya, dan memperoleh petunjuk, sambil memprioritaskan kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.

- d. Tipe kharismatik: pemimpin memiliki daya tarik yang luar biasa sehingga mendapatkan banyak pengikut dan tidak selalu dapat menjelaskan mengapa mereka dikagumi. Para ahli belum menemukan alasan mengapa seorang pemimpin terlihat menarik. Pemimpin seperti itu dikenal sangat menarik.

Secara umum, menurut Karwati dan Priansa (2022:88) gaya kepemimpinan yang paling luas dikenal dengan gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *Laissez faire*. Ketiga gaya kepemimpinan ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan otokratis adalah meletakkan seorang kepala sekolah sebagai sumber kebijakan. Kepala sekolah memandang guru, staf, dan pegawai lain sebagai hanya menerima instruksi dari kepala sekolah dan tidak diperkenankan untuk membantah. Tipe kepemimpinan otokratis memandang bahwa segala sesuatu ditentukan oleh kepala sekolah sehingga keberhasilan sekolah terletak dari kepala sekolah.
- b. Gaya kepemimpinan demokratis adalah menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat. Guru, staf, dan pegawai memiliki hak untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang diembannya dan merupakan bagian dari keseluruhan sekolah sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabat. Kepemimpinan demokratis menempatkan kepala sekolah sebagai seseorang yang mempunyai tanggung jawab untuk mengarahkan, mengontrol, dan

mengevaluasi, serta mengkoordinasikan berbagai pekerjaan yang diemban guru, guru dan pegawai lainnya.

- c. Gaya kepemimpinan *Laissez faire* memberikan kebebasan mutlak kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Dalam hal ini kepala sekolah bersifat pasif dan tidak memberikan keteladanan dalam kepemimpinannya.

Konsep kekuasaan dan kepemimpinan yang diproyeksikan dalam sikap, tingkah laku, dan sifat seorang pemimpin pendidikan Situasi kerja, kerja anggota staf, sifat, dan hubungan kemanusiaan akan dipengaruhi oleh kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan oleh lembaga atau unit administrasi pendidikan yang dipimpinnya. Ini juga akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang dapat dicapai lembaga atau unit administrasi pendidikan tersebut.

Menurut Hasibuan (2014), terdapat beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

- b. Kepemimpinan Partisipasi

Kepemimpinan Partisipasi adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi

bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

c. Kepemimpinan Delegasi

Kepemimpinan Delegasi apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Sedangkan menurut Sutikno (2014), gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe, yaitu:

a. Tipe Otokratik

Menurut tipe kepemimpinan, kepemimpinan adalah hak pribadi pemimpin, sehingga tidak perlu berbicara dengan orang lain dan tidak ada orang lain yang ikut campur. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, mengabaikan peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan, dan tidak mau menerima saran dan pendapat bawahannya.

b. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Kepemimpinan otokratik adalah kebalikannya. Kepemimpinan jenis ini biasanya menunjukkan perilaku yang tidak terlibat dan sering menghindari tanggung jawab. Pemimpin yang memiliki kendali bebas cenderung memilih untuk bertindak secara diam-diam dan membiarkan organisasi berkembang dengan

sendirinya. Dalam situasi ini, seorang pemimpin percaya bahwa dengan memberi bawahannya kebebasan sepenuhnya, semua upaya mereka akan cepat berhasil.

c. Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik mungkin melihat peranannya dalam kehidupan organisasi dengan cara yang diwarnai oleh harapan bawahannya kepadanya. Harapan bawahan ini terdiri dari keinginan agar pemimpin dapat bertindak sebagai seorang bapak yang melindungi, layak untuk dimintai pertanyaan, dan memperoleh petunjuk, sambil mengutamakan kesejahteraan dan kebutuhan bawahannya.

d. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki ciri khas yang membuatnya menarik banyak pengikut, yang tidak selalu dapat menjelaskan mengapa mereka dikagumi.

e. Tipe Militeristik

Pemimpin yang bertipe militeristik memimpin bawahannya dengan lebih sering menggunakan sistem perintah, senang bergantung pada status dan jabatan mereka, dan senang dengan formalitas yang berlebihan. menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari orang-orang di bawahnya, dan sukar untuk menerima kritik dari orang-orang di bawahnya.

f. Tipe Pseudo-demokratik

Kepemimpinan jenis ini juga dikenal sebagai kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Pemimpin seperti ini menggunakan demokrasi untuk mendapatkan keuntungan tertentu. Pemimpin yang mengaku demokratis hanya

tampak demokratis, tetapi sebenarnya mereka otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu, yang lebih mengarah pada kegiatan otoriter pemimpin yang samar-samar dan halus.

g. Tipe Demokratik

Bukan karena pemimpin dipilih secara demokratis, tetapi karena pemimpin tipe demokratik selalu bersedia menerima dan menghargai nasihat, saran, dan pendapat bawahan melalui forum musyawarah untuk mencapai konsensus. Kepemimpinan demokratis adalah aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengendalian dilakukan dengan cara yang teratur dan bertanggung jawab.

2.1.1.6. Indikator dan Dimensi Cara Mengukur Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Semua orang tahu bahwa kepemimpinan adalah bagian dari fungsi manajemen dan berada di posisi strategis dalam sistem dan dalam hirarki tugas dan tanggung jawab organisasi. Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan (Ashlan, 2022:119), kepala sekolah yang efektif memiliki beberapa karakteristik:

1. Kepala sekolah efektif memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan ia mendorong semua staf untuk mewujudkan visi tersebut
2. Kepala sekolah efektif memiliki harapan tinggi terhadap prestasi siswa dan kinerja staf
3. Kepala sekolah efektif tekun mengamati para guru di kelas dan memberikan umpan balik yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah serta memperbaiki pembelajaran.

4. Kepala sekolah efektif mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang langkah-langkah untuk meminimalisir kekacauan.
5. Kepala sekolah efektif mampu memanfaatkan sumber-sumber material dan personil secara kreatif.
6. Kepala sekolah efektif memantau prestasi siswa secara individual dan kolektif dalam memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan instruksional.

Dimensi pengukuran gaya kepemimpinan kepala sekolah merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Sagala dalam Ashlan (2022: 120) bahwa ada tiga indikator gaya kepemimpinan diperagakan oleh Bill Woods yakni:

- (1) otokratis yaitu pemimpin membuat keputusan sendiri, karena kekuasaan terpusat dalam diri satu orang, ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh;
- (2) demokratis (partisipatif) yaitu pemimpin itu berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dimana mereka dapat menyumbangkan sesuatu; dan
- (3) Kendali bebas adalah ketika pemimpin memberi kekuasaan kepada bawahannya dan kelompok dapat mengembangkan tujuan dan memecahkan masalahnya sendiri. Ini berarti bahwa pengarahan tidak ada atau hanya sedikit, dan kelompok dapat mengembangkan tujuan dan memecahkan masalahnya sendiri. Situasi, pemimpin, dan pengikut harus menentukan gaya kepemimpinan yang tepat.

Gaya kepemimpinan menurut Thoha dalam Ashlan (2022:120) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu: (1) Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas, dan (2) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Menurut Ashlan (2022:121) mengatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah memperlihatkan suatu fakta dalam pemecahan masalah, membuat visi, memotivasi, dan memberdayakan para pegawai (baik pendidik maupun tenaga kependidikan), sedangkan dimensi gaya kepemimpinan kepala sekolah menerapkan gaya otokratis, demokratis (partisipatif), dan kendali bebas (*Laissez faire*). Untuk dapat memperlakukan ketiga gaya kepemimpinan tersebut secara seimbang dan proporsional, maka kepala sekolah harus memiliki pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan yang diperlukan dalam kepemimpinannya.

Lebih lanjut, Ashlan (2022:121) menyatakan gaya kepemimpinan otokratis memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Dalam pemecahan masalah, keputusan diambil oleh pemimpin sendiri tanpa banyak melibatkan input atau pendapat dari bawahan, serta pengambilan keputusan cenderung cepat karena tidak melibatkan proses konsultasi yang panjang.

- b. Ketika membuat visi, pemimpin menetapkan visi dan arah organisasi secara mandiri, rencana dan tujuan organisasi biasanya berasal dari pemimpin tanpa melibatkan kontribusi yang signifikan dari bawahan.
- c. Motivasi kepada bawahan didorong oleh kontrol dan ketegasan pemimpinan, selain itu bawahan diberi arahan jelas tentang apa yang diharapkan dan konsekuensi dari tidak mencapai tujuan.
- d. Dalam pelaksanaan pemberdayaan bawahan, pembagian tugas dan tanggung jawab diputuskan oleh pemimpin, yang dapat mengarah pada kurangnya keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, selain itu bawahan mungkin memiliki sedikit kebebasan atau tanggung jawab dalam mengelola tugas sendiri.

Selanjutnya, ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Dalam pemecahan masalah, keputusan diambil secara kolaboratif melalui diskusi dan consensus di antara anggota tim, pemimpinan memfasilitasi diskusi, mendengarkan masukan, dan mengintegrasikan berbagai sudut pandang sebelum membuat keputusan
- b. Ketika membuat visi, pemimpin mengembangkan visi bersama dengan tim, mendorong kolaborasi dalam proses perencanaan strategis. Proses pengembangan visi melibatkan pemikiran terbuka dan kreatif dari seluruh tim.
- c. Pemimpin memotivasi bawahan yang diperoleh melalui partisipasi aktif dan rasa memiliki terhadap tujuan bersama, pemimpin mendukung inisiatif dan ide

kreatif dari bawahan, menciptakan lingkungan di mana kontribusi setiap anggota tim dihargai.

- d. Dalam pemberdayaan bawahan, pemimpin memberikan tanggung jawab dan kepercayaan kepada anggota tim, bawahan memiliki kebebasan untuk berkontribusi dan mengambil inisiatif dalam tugas mereka. Gaya pemimpin yang demokratis juga berkomunikasi secara terbuka dan transparan.

Gaya kepemimpinan kendali bebas memiliki ciri-ciri sebagai berikut

- a. Tanggung jawab pemecahan masalah diberikan sepenuhnya kepada bawahan, pemimpin tidak terlalu terlibat dalam pengambilan keputusan sehari-hari atau menentukan strategi pemecahan masalah.
- b. Bawahan diberi kebebasan untuk merumuskan visi dan tujuan mereka sendiri, pemimpin tidak secara aktif mendikte visi organisasi atau tim.
- c. Motivasi yang diberikan kepada bawahan berasal dari bawahan sendiri, karena mereka memiliki kebebasan untuk menentukan arah dan sasaran mereka, pemimpin memberikan dukungan lebih dalam bentuk bimbingan dan saran daripada pengarahan tugas yang ketat.
- d. Bawahan memiliki kontrol lebih besar atas tugas dan tanggung jawab mereka, pemimpin memberikan otonomi yang signifikan, mempercayai kemampuan bawahan untuk mengelola pekerjaan mereka. Pemimpin campur tangan hanya saat diperlukan atau ketika diminta oleh bawahan, pemimpin memberikan ruang bagi kreativitas dan inovasi dengan tidak terlalu membatasi cara bawahan menjalankan tugas mereka. Selain itu pemimpin juga menghargai

kemandirian dan memahami bahwa setiap bawahan memiliki gaya kerja yang berbeda.

2.1.1.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Didi Pianda (2018:76-77), banyak variabel mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Berikut adalah beberapa dari faktor-faktor tersebut:

- a. Kepribadian (*personality*) dari pemimpin sebelumnya dan harapan. Jika, misalnya, dia pernah berhasil dengan cara menghargai bawahan, maka dia cenderung akan menerapkan gaya kepemimpinan yang berfokus pada bawahan.
- b. Penghargaan dan perilaku atasan. Manajer yang berperilaku berorientasi pada tugas cenderung melakukan hal yang sama.
- c. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan mempengaruhi cara manajer mengelola. Contohnya, seorang karyawan yang sangat mahir biasanya tidak memerlukan instruksi dari pemimpin.
- d. Gaya pemimpin yang dipengaruhi oleh kebutuhan tugas bawahan. Misalnya, bawahan yang bekerja pada pengolahan data (litbang) lebih suka pengarahan yang lebih berfokus pada tugasnya.
- e. Perilaku dan harapan karyawan dipengaruhi oleh kebijakan dan iklim organisasi. Misalnya, kebijakan yang mengatur penghargaan terhadap prestasi karyawan akan mempengaruhi motivasi mereka untuk bekerja di tempat lain.

- f. Impian dan tindakan rekan Manajer melakukan hal-hal seperti membangun persahabatan dengan orang lain dalam organisasi. Persepsi rekan kerja akan memengaruhi perilaku rekan kerja lainnya.

2.1.2. Manajemen Sekolah

2.1.2.1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya sekolah atau organisasi, termasuk manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran, secara sistematis dalam suatu proses. Istilah "manajemen" berasal dari kata "mengelola", yang berarti "mengelola" dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri (Rohiat, 2010:14).

Menurut Hasibuan (2007:20) manajemen adalah serangkaian kegiatan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu. Definisi ini tidak hanya menegaskan apa yang telah dikemukakan sebelumnya tentang pencapaian hasil pekerjaan melalui orang lain, tetapi menjelaskan tentang adanya ukuran atau standar yang menggambarkan tingkat keberhasilan seorang manajer yaitu efektif, efisien dan proses manajemen akan terjadi apabila seorang melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Scanlan dan Key yang dikutip Danim menjelaskan bahwa manajemen adalah proses pengkoordinasian dan pengintegrasian semua sumber, baik manusia, fasilitas, maupun sumber daya teknikal lain untuk mencapai aneka tujuan khusus yang ditetapkan.

Menurut Robbins dan Coulter yang dikutip Wibowo menyatakan bahwa manajemen adalah proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.

Dapat disimpulkan definisi-definisi manajemen diatas yaitu

1. Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai.
2. Manajemen merupakan perpaduan anatar ilmu dan seni.
3. Manajemen merupakan proses yang sistematis, efektif, efisien terkoordinasi, kooperatif. dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsur.
4. Manajemen harus didasarkan pada bagian kerja, tugas, dan tanggung jawab.
5. Manajemen terdiri dari beberapa fungsi.
6. Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan.

2.1.2.2. Pengertian Manajemen Sekolah

Manajemen dapat dilakukan oleh setiap organisasi di berbagai bidang, termasuk sekolah. Sagala (2011:55) mengatakan bahwa manajemen sekolah adalah proses dan instansi yang memimpin dan membimbing penyelenggaraan pekerjaan sekolah sebagai suatu organisasi dan mewujudkan tujuan pendidikan dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Manajemen sekolah adalah proses. Rohiat (2010:14) mengatakan manajemen sekolah adalah pengelolaan sumber daya sekolah atau organisasi, seperti manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran, secara sistematis.

Untuk mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah mengelola sumber daya melalui pengelolaan manajemen, yang dilakukan melalui komando atau keputusan yang telah ditetapkan. Menurut Rohiat (2010:14), manajer mengaturnya melalui

proses dari urutan fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Proses pendayagunaan sumber daya sekolah melalui kegiatan fungsi manajemen dikenal sebagai manajemen sekolah. Di antara fungsi tersebut adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, serta untuk mencapai produktivitas sekolah yang berkualitas tinggi, perlu digunakan semua potensi yang tersedia.

2.1.2.3. Komponen-Komponen dalam Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah didalamnya terdapat komponen-komponen yang mendukung dalam proses pelaksanaannya. Suryosubroto (2010: 32-163) menjabarkan komponen-komponen dalam manajemen sekolah antara lain sebagai berikut:

a. Manajemen Kurikulum

Kurikulum mencakup semua pengalaman pendidikan yang diberikan kepada semua siswa, baik di dalam maupun di luar sekolah. Pengalaman pendidikan ini dapat diperoleh melalui berbagai kegiatan pendidikan, seperti mengikuti pelajaran di kelas, mempraktikkan keterampilan mereka, berpartisipasi dalam olahraga dan kegiatan kesenian, dan melakukan tugas laboratorium di sekolah. Dalam manajemen kurikulum, kegiatan yang difokuskan pada kelancaran pembinaan lingkungan belajar mengajar.

Kegiatan manajemen dititikberatkan pada usaha pembinaan situasi belajar di sekolah agar selalu terjamin kelancarannya. Kegiatan manajemen kurikulum

yang terpenting menurut Suryasubroto (2010: 42-44) dibagi menjadi dua kegiatan yaitu sebagai berikut:

- 1) Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru
 - (a) Pembagian tugas mengajar
 - (b) Pembagian tugas/tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler
 - (c) Koordinasi penyusunan persiapan mengajar
- 2) Kegiatan yang berhubungan dengan proses pelaksanaan belajar mengajar
 - a) Penyusunan jadwal Pelajaran
 - b) Penyusunan program (rencana) berdasarkan satuan waktu tertentu (caturwulan, semesteran, tahunan)
 - c) Pengisian daftar kemajuan peserta didik
 - d) Penyelenggaraan evaluasi hasil belajar
 - e) Laporan hasil evaluasi
 - f) Kegiatan bimbingan penyuluhan.

Manajemen kurikulum bertujuan untuk memastikan bahwa kurikulum berjalan dengan baik, mulai dari tanggung jawab guru hingga proses pembelajaran di kelas.

b. Manajemen Personal Sekolah

Semua orang di sekolah, termasuk guru dan karyawan, disebut pegawai. Semua karyawan sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha, dan pesuruh atau penjaga sekolah, dapat disebutkan secara rinci.

Kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin dan manajer yang baik.

Kepala sekolah harus terlihat seperti kepala sekolah asli, memiliki kemampuan

manajemen, dan menunjukkan sikap dan sifat mereka. Istilah “kepemimpinan sekolah” mencakup semua hal yang berkaitan dengan peran dan fungsi seorang pemimpin sekolah.

c. Manajemen Tatalaksana Sekolah

Menurut Suryosubroto (2010: 104–111), beberapa tatalaksana sekolah (ketatausahaan sekolah) yang paling penting adalah:

- 1) Surat dinas dan buku agenda
- 2) Buku ekspedisi (bukti surat yang dikirim sudah sampai kepada alamat atau orang yang diberi tanggung jawab)
- 3) Buku catatan rapat sekolah (notulen)
- 4) Buku pengumuman
- 5) Pemeliharaan Gedung (bangunan sekolah)
- 6) Pemeliharaan halaman sekolah
- 7) Pemeliharaan perlengkapan sekolah
- 8) Kegiatan manajemen yang didindingkan.

Untuk menghasilkan sekolah yang memiliki pola manajemen kegiatan yang terorganisir dengan baik, manajemen tatalaksana sekolah harus dilaksanakan dengan sebaik mungkin. Kegiatan yang terorganisir dan direncanakan dengan baik akan memiliki dampak yang signifikan pada peningkatan menuju sekolah yang efektif.

d. Manajemen Sarana Pendidikan

Prasarana sangat penting untuk proses pendidikan. Menurut Suharsimi dalam Suryosubroto (2010: 114), bangunan, sekolah, dan perabot sekolah termasuk

dalam prasarana pendidikan. Walaupun secara tidak langsung, alat pendidikan ini juga berkontribusi pada proses belajar mengajar. Penentuan kebutuhan, prosedur pengadaan, pemakaian, pencatatan atau pengurusan, dan pertanggungjawaban adalah lima garis besar manajemen sarana dan prasarana.

e. Manajemen Keuangan Sekolah

Salah satu sumber daya yang secara langsung berkontribusi pada efisiensi dan efektivitas manajemen pendidikan adalah pembiayaan. Dalam hal keuangan sekolah, masalah yang paling umum berkaitan dengan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), gaji dan uang kesejahteraan karyawan, serta dana yang terkait langsung dengan operasi sekolah, seperti perbaikan fasilitas.

f. Organisasi Sekolah (Lembaga Pendidikan Formal)

Organisasi sekolah yang baik memerlukan pembagian tanggung jawab dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan sekolah secara merata sesuai dengan kemampuan, fungsi, dan wewenang yang telah ditentukan. Menurut Suryosubroto (2010: 139-140), orang akan memahami tugas dan wewenang kepala sekolah, guru, dan karyawan sekolah (pegawai tata usaha).

g. Hubungan Sekolah dengan Masyarakat (Kegiatan Humas)

Untuk meningkatkan kualitas dan prestasi sekolah, hubungan sekolah dengan masyarakat sangat penting. Purwanto (2010: 12) menyatakan bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat mencakup hubungan dengan sekolah lain, pemerintah setempat, instansi, dan masyarakat secara keseluruhan. Selanjutnya disebutkan bahwa setiap hubungan harus bersifat kerja sama yang bersifat

pedagogis, sosiologis, dan produktif sehingga kedua belah pihak memperoleh keuntungan dan kemajuan.

Sekolah berhubungan dengan masyarakat untuk menarik simpati masyarakat secara keseluruhan, terutama publik. Fungsi hubungan sekolah dengan masyarakat termasuk mengatur, memelihara, mengembangkan, dan memberi pengertian kepada masyarakat tentang fungsi sekolah melalui berbagai bentuk komunikasi. Ini membantu sekolah mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan melalui program-programnya.

Sekolah dan masyarakat juga memiliki hubungan yang memiliki tujuan. Tujuan hubungan ini dapat ditinjau dari kepentingan sekolah sendiri. Sebagaimana dinyatakan oleh Sianipar dalam Purwanto (2010: 189-190), pengembangan penyelenggaraan hubungan sekolah dan masyarakat dimaksudkan untuk mencapai tujuan berikut:

- 1) Memelihara kelangsungan hidup sekolah
- 2) Meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang bersangkutan
- 3) Memperlancar proses belajar mengajar
- 4) Memperoleh dukungan dan bantuan dari masyarakat yang diperlukan dalam pengembangan dan pelaksanaan program sekolah.

Hubungan sekolah dengan masyarakat yang baik dapat membantu pendidikan. Tujuan sekolah diharapkan dapat dicapai dengan dukungan masyarakat. Oleh karena itu, untuk mencapai sekolah yang berkualitas, sekolah dan masyarakat harus bekerja sama.

h. Manajemen Peserta Didik

Peserta didik adalah bagian dari proses manajemen sekolah. Arikunto (1986:11) mengatakan bahwa siswa adalah siapa saja yang terdaftar sebagai siswa di suatu program pendidikan. Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 menjelaskan lebih lanjut tentang arti peserta didik, yang menyatakan bahwa peserta didik adalah anggota Masyarakat yang mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa peserta didik adalah orang yang terdaftar dalam proses pembelajaran tertentu. Pengelolaan siswa selama pendidikan di sekolah disebut manajemen siswa. Pengelolaan siswa ini dirancang untuk memaksimalkan kemampuan siswa.

2.1.2.4. Fungsi Manajemen Sekolah

Manajemen di sekolah dapat dioptimalkan dengan menggunakan fungsi manajemen, sama seperti manajemen di organisasi lain. Fayol di dalam Ayudia, dkk (2022:80) menguraikan ada lima aspek manajemen yang menguraikan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Lima fungsi manajemen tersebut adalah *planning, organizing, command, coordination, control*.

Sementara menurut Terry di dalam Gani & Usman (2018) menyatakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian adalah empat fungsi manajerial yang disekspos. Keempat fungsi manajemen tersebut secara bersama-sama disebut sebagai fungsi manajemen POAC, di mana POAC merupakan singkatan dari *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*.

a. Perencanaan (*Planning*)

Pemimpin didorong untuk berpikir kreatif (*out of the box*) dan mempersiapkan berbagai hasil dengan terlibat dalam proses perencanaan. Menurut Welsh dalam Ayudia (2022:81) mendefinisikan perencanaan sebagai prosedur di mana organisasi menentukan tujuan dan sasaran dan kemudian memilih strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Sebagai bagian dari proses, perencana (a) menetapkan tujuan, (b) menyusun hipotesis tentang konteks organisasi di mana tujuan dapat diwujudkan, (c) memilih strategi untuk mencapai tujuan, (d) menguraikan langkah-langkah yang harus diambil untuk menerapkan strategi, dan (e) melakukan perencanaan selanjutnya untuk mengatasi segala kekurangan.

Perencanaan juga dapat dipahami sebagai strategi jangka panjang dengan banyak bagian yang bergerak, termasuk tujuan menyeluruh organisasi, tujuan khusus, strategi dan rencana terperinci untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagai bagian dari setiap rencana ke depan, strategi terus berkembang dan disempurnakan.

Perencanaan adalah prosedur terorganisasi dan metedis untuk menentukann dasar keputusan dan membangun rencana tertentu sesuai dengan tujuan organisasi. Sekolah juga harus terlibat dalam perencanaan strategis yang terstruktur dan terkendali. Rencana peningkatan mutu sekolah harus didasarkan pada kebutuhan dan tujuan lembaga. Ini akan tergantung pada seberapa baik kepala sekolah mengelola sekolahnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa perencanaan adalah salah satu kegiatan awal dalam manajemen yang mengarah pada pelaksanaan tindakan yang dapat mencapai tujuan organisasi. Pada tahap

perencanaan ini, organisasi harus melakukan telaah keperluannya dan mengembangkan strategi untuk mewedahi kesenjangan antara keadaan saat ini dan keadaan yang diinginkan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah melakukan penilaian kebutuhan dan mengembangkan strategi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyediakan semua masukan yang diperlukan untuk melaksanakan strategi tersebut. Pada tahap ini, manajer atau kepala sekolah yang membawahi sebuah sekolah atau lembaga pendidikan lain memainkan peran yang lebih penting. Departemen sumber daya manusia dipecah menjadi sub-bagian yang masing-masing melakukan tugas spesifik tetapi terkait. Ada tiga fase yang harus dilakukan dalam proses ini sebelum sebuah sistem dapat dikembangkan, yaitu tugas harus didefinisikan dengan jelas, keahlian harus dikembangkan, dan mekanisme kerja harus dipahami.

Welsh dalam Ayudia, dkk (2022: 82) menggunakan istilah “pengorganisasian” mengacu pada proses bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Saat merencanakan acara, penting untuk memberikan tugas kepada orang yang berbeda dan melakukan aktivitas individu dan kolektif. Kebijakan manajerial adalah bagian dari organisasi, dan itu memengaruhi pilihan.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Terry dalam Ayudia, dkk (2022:82) menyatakan bahwa penggerakan juga dikenal sebagai *actuating*, adalah upaya untuk mendorong anggota kelompok untuk berkomitmen dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, Gerakan atau arah dapat didefinisikan sebagai upaya untuk meotivasi semua anggota organisasi untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan upaya organisasi. Mobilisasi terdiri dari motivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan negosiasi.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Dalam fungsi ini, pemantauam dan evaluasi digunakan untuk mengawasi dan mengetahui seberapa baik hal-hal berjalann dalam memenuhi tujuan program. Welsh dalam Ayudia, dkk (2022:83) mengatakan bahwa pengendalian didefinisikan sebagai proses menjamin kinerja yang efisien untuk memenuhi tujuan organisasi. Pengendalian memerlukan (a) menetapkan tujuan dan standar, (b) membandingkan kinerja actual (terukur) dengan kriteria yang ditentukan, dan (c) mendorong keberhasilan dan mengatasi kekurangan.

2.2. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiono (2013:60) kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi dengan masalah yang penting.

Kerangka konseptual berguna untuk menghubungkan atau menjelaskan topik yang akan dibahas. Kerangka ini berasal dari konsep ilmu dan teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Kerangka ini didapat dari tinjauan pustaka, atau dari ringkasan tujuan pustaka yang akan dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang diteliti. Tujuan pustaka ini mencakup semua jenis pengetahuan, termasuk teori, konsep, prinsip, hukum, dan praktik penelitian, yang akan

membantu menyusun kerangka berfikir dan prosedur penelitian. Hasil penelitian telah membantu peneliti membuat kerangka konseptual. Diharapkan bahwa kerangka konseptual akan memberikan gambaran, membantu mengarahkan asumsi tentang variabel-variabel yang akan diteliti, dan membantu peneliti merumuskan masalah penelitian.

Untuk memperjelas alur penelitian ini maka dapat diuraikan, sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari 4 (empat) indikator, yaitu:
 - a. Pemecahan masalah
 - b. Membuat visi
 - c. Memotivasi
 - d. Memberdayakan guru dan pegawai

Selanjutnya dari indikator gaya kepemimpinan tersebut, akan menentukan dimensi gaya kepemimpinan, yaitu

- a. Otokratis
 - b. Demokratis
 - c. Kendali bebas (*laissez faire*)
2. Manajemen Sekolah terdiri dari beberapa indikator, yaitu:
 - a. Fungsi perencanaan
 - b. Fungsi pengorganisasian
 - c. Fungsi penggerakan
 - d. Fungsi pengendalian

Berikut ini adalah garis besar pemikiran penelitian.

Gambar: 2.1. Kerangka Konseptual



2.3. Kajian Penelitian Yang Relevan

Untuk mendukung penelitian ini dan laporan penelitian, penelitian ini menggunakan referensi dari literatur dan penelitian sebelumnya. Lima judul penelitian yang terkait dengan penelitian penulis, diantaranya adalah:

1. Emelda Thesalonika, dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kemajuan Sekolah”.

Studi ini melakukan penelitian deskriptif kualitatif. Data yang dikumpulkan melalui angket dan wawancara digunakan dalam penelitian ini. Kepala sekolah SDN 124386 Pematangsiantar adalah sumber data penelitian ini.

Studi ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi dan data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah di SDN 124386 Pematangsiantar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk kemajuan sekolah sangat “cukup”. Ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata kepala sekolah di SDN 124386 Pematangsiantar harus mendapatkan perhatian khusus agar memiliki dampak positif pada manajemen sekolah dan kepemimpinannya secara keseluruhan.

2. Ni Luh Anggayani, dengan judul “Analisis Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 2 Pemecutan Kota Denpasar)”.

Untuk penelitian ini, menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deksriptif. Penulis mendapatkan data ini melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam dengan berbagai orang yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Sekolah Negeri 2 Pemecutan Kota Denpasar. Studi ini menemukan bahwa pertama, kepala sekolah SDN 2 Pemecutan menggunakan gaya kepemimpinan partisipasi untuk meningkatkan kinerja guru. Kedua, guru menunjukkan kinerja yang buruk. Ketiga, gaya kepemimpinan partisipasi bersama dengan pengawasan yang lebih baik dari kepala sekolah, adalah gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk meningkatkan konerja guru di SDN 2 Pemecutan.

3. Alim Rhohmatul Fitrianto, dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah” (Studi Kasus di SMPN5 Ponorogo).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan merupakan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan meliputi reduksi, display, dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, lugas, dan terbuka. Gaya kepemimpinan berpola mementingkan kerja sama dan mencapai tujuan sekolah; kepala sekolah berkoordinasi dan berinteraksi dengan baik dan sopan; dan bekerja sama

dengan bawahan untuk membuat kebijakan dan menyelesaikan masalah. Kepala sekolah dapat beradaptasi dan menggerakkan semua bagian sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.

Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMPN 5 Ponorogo, kepemimpinan kepala sekolah berarti mereka menciptakan suasana yang nyaman di sekolah dengan menyediakan sarana dan prasarana yang cukup lengkap dan memadai untuk mendukung kinerja sumber daya manusia, profesionalisme guru, kualitas dan mutu sekolah, dan output sekolah.

4. Eko Solihin, dengan judul “Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kepuasan Pekerjaan Guru dan Motivasi Kerja”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah berdampak pada kepuasan pekerjaan dan motivasi guru. Penelitian jenis survei deskriptif. Penelitian ini melibatkan kepala sekolah dan guru SMK. *Sampling purposive* digunakan untuk mengumpulkan 62 guru dan 1 kepala sekolah. Data dikumpulkan melalui kuesioner, dan analisisnya dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif dengan pengolahan data menggunakan SPSS.

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Nilai rata-rata 4,22 untuk pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja, dan nilai rata-rata 4,04 untuk pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, dampaknya terhadap kepuasan guru adalah signifikan.

5. Hira Ponco Suprayogi, dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang digunakan di SMK 1 Sedayu untuk mengelola sekolah dan seberapa besar penerapan manajemen berbasis sekolah di sekolah tersebut.

Studi ini melakukan penelitian deskriptif. Penelitian ini berfokus pada Kepala Sekolah dan SMK 1 Sedayu. Data diambil dari pemangku kepentingan SMK 1 Sedayu, yang terdiri dari Wakil Kepala Sekolah, Guru, Staf, dan Dewan Sekolah, yang secara langsung mempengaruhi dan dipengaruhi oleh Kepala Sekolah. Sebanyak 30 responden dipilih dari Sebagian populasi. Metode *purposive sampling* digunakan untuk mengumpulkan sampel dari responden. Metode pengambilan data adalah angket. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis statistic deskriptif.

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H0: Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

H1: Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar..

Unggul | Cerdas | Terpercaya

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian adalah karya ilmiah yang mengumpulkan data dengan menggunakan strategi, bentuk, dan pendekatan tertentu. Menurut Anggara dan Dameis Surya (2019), pendekatan penelitian adalah pendekatan yang menggabungkan konsep-konsep dasar atau ide pokok penelitian. Dalam penelitian ini, pendekatan campuran (*mixed methods*) digunakan. Pendekatan campuran menggabungkan penelitian kuantitatif dan kualitatif, mulai dari tahap pengumpulan data atau analisis data, penggunaan Teknik penelitian, rancangan penelitian, dan tahap pendekatan Tunggal (Putra & Hendarman, 2013).

Terdapat dua model utama metode campuran (*mixed methods*) yaitu *sequential* (kombinasi berurutan) memiliki dua jenis eksplanatori dan eksploratori, selanjutnya *concurrent* (kombinasi campuran) memiliki dua jenis yakni triangulasi dan *embedded* (Sugiyono:2020).

1. Model *sequential* (berurutan), yaitu metode yang dilakukan secara berurutan dalam waktu yang berbeda, model ini terdiri dari:

a. *Sequential explanatory* (urutan pertama kuantitatif dan kedua kualitatif).

Model ini melibatkan pengumpulan dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama, dan pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap kedua.

Tujuan dari tahap kedua adalah untuk menjelaskan atau menjelaskan hasil penelitian kuantitatif pada tahap pertama. Dalam tahap kedua, data

kualitatif ditafsirkan dan dianalisis secara akurat untuk membantu menjelaskan hasil penelitian kuantitatif.

b. *Sequential exploratory* (urutan pertama kualitatif dan kedua kuantitatif).

Ciri dari model ini diterapkan pada tahap pertama dengan pendekatan kualitatif, dan pada tahap kedua dengan pendekatan kuantitatif. Pada tahap awal, prioritas pengambilan data dan analisis data kualitatif dilakukan. Berdasarkan hasil analisis eksploratori, peneliti menggunakan metode kuantitatif untuk menguji atau melakukan generalisasi dari hasil analisis awal. Setelah itu, peneliti menjelaskan bagaimana data kualitatif membentuk hasil penelitian.

2. Metode *concurrent* (gabungan). Ciri dari metode ini dimana metode kuantitatif dan kualitatif dipadu (dicampur) dalam waktu bersamaan. Di mana metode kuantitatif dan kualitatif digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian atau rumusan masalah.

a. *Concurrent triangulation* (gabungan dengan bobot sama). Kedua metode digunakan secara bersama-sama, yakni kuantitatif-kualitatif atau kualitatif-kuantitatif menggunakan bobot yang sama. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data, analisis data dan penyimpulan data secara bersamaan baik kuantitatif maupun kualitatif.

b. *Concurrent embedded* (gabungan dengan bobot tidak sama). Dalam model ini, kedua metode digunakan secara bersama-sama, namun dengan bobot yang berbeda (tidak sama). Dalam model ini ada metode yang primer dan ada yang skunder. Metode yang primer sebagai metode utama untuk

mengumpulkan data dan memperoleh data. Sedangkan metode skunder digunakan untuk memperoleh data guna mendukung temuan metode primer.

Dalam penelitian ini desain yang digunakan adalah *sequential exploratory*, yaitu pengumpulan data dan analisis data kualitatif pada tahap pertama dan diikuti dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif pada tahap kedua guna memperkaya hasil penelitian kualitatif pada tahap pertama. Dan berdasarkan model *sequential exploratory* ini, penelitian diawali dengan pengumpulan data kualitatif mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah dengan menggali informasi melalui wawancara kepada narasumber yang ditentukan secara *purposive sampling* serta kemudian melakukan analisis dan interpretasi, dilanjutkan dengan penelitian kuantitatif untuk mengetahui adakah pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

Prosedur penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Menentukan judul masalah yang akan dibahas, yaitu “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar”.
- b. Melakukan survei dan melakukan pendekatan langsung ke lokasi penelitian.
- c. Melakukan observasi di lokasi penelitian, kepala sekolah dan warga sekolah.
- d. Wawancara dilanjutkan dengan distribusi angket.
- e. Melakukan pekerjaan lapangan dan melakukan penelitian, serta menyimpan catatan

- f. Proses transformasi data menjadi informasi.
- g. Menganalisis data untuk memberikan pemahaman yang jelas.
- h. Pelaporan merupakan jawaban dari hasil kegiatan penelitian

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Fokus penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah di SMKS 2 Pematangsiantar. Para informan penelitian termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru sekolah. Selain itu, penelitian ini melibatkan komite sekolah untuk mendapatkan informasi tambahan.

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Untuk melakukan penelitian tidak terlepas dari tempat atau lokasi penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data, maka penelitian memilih lokasi yaitu SMKS 2 Tamasiswa Pematangsiantar, Jalan Kartini No. 18 Kecamatan Siantar Barat, Kota Pematangsiantar. Adapun pelaksanaan penelitian ini dimulai bulan September 2023 sampai Februari 2024, berikut rincian pelaksanaannya



Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

Kegiatan	Waktu Penelitian										
	Jun	Juli	Agus	Sept	Okt	Nop	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
Pengajuan Judul ke Dosen Pembimbing	■										
Bimbingan penyusunan proposal penelitian dengan Dosen pembimbing		■	■	■							
Seminar proposal Tesis dan Revisi Proposal					■						
Pengumpulan Data						■					
Pengolahan dan Analisis Data							■				
Menulis Tesis								■			
Seminar Hasil Penelitian Tesis									■		
Ujian Tesis										■	

3.4. Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah subjeknya. Peneliti mengelompokkan sumber data menjadi menjadi dua kategori, yaitu:

1. Data primer, adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari objek atau lokasi penelitian. Untuk mendapatkan data tentang gaya kepemimpinan dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, peneliti mendapatkan data dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan warga sekolah (guru, siswa dan komite sekolah).
2. Data sekunder, adalah data yang berasal dari Kepala Tata Usaha (KTU). KTU memberikan data tentang Sejarah berdirinya dan perkembangan sekolah, visi dan misi, lokasi strategis, struktur organisasi, dan program kerja kepala sekolah.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2014:192), metode pengumpulan data mengacu pada cara data dikumpulkan selama proses penelitian. Angket atau kuesioner, wawancara (*interview*), observasi (pengamatan) dan dokumentasi adalah beberapa metode yang digunakan untuk menerapkan teknik ini. Tahap pertama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Tahap kedua adalah pengumpulan data melalui angket.

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2013), wawancara adalah pertemuan dua orang yang dilakukan untuk bertukar informasi dan gagasan melalui tanya jawab, sehingga dapat menciptakan makna untuk topik tertentu. Selama proses wawancara, peneliti dapat mengumpulkan informasi dari responden dengan berbicara dengan mereka secara langsung. Mereka juga dapat melakukannya dengan menggunakan media tertentu, seperti telepon, konferensi telepon, atau chat online.

Penelitian ini menggunakan wawancara mendalam (*in-depth interview*) untuk mengumpulkan data. Untuk melakukan ini, peneliti harus menyiapkan pertanyaan. Menurut Malhotra (dalam Amrina & Rofiaty, 2014) *in-depth interview* adalah wawancara yang dilakukan secara langsung, tidak terorganisir, dan dilakukan secara individu. Pertanyaan yang diajukan kepada narasumber bertujuan untuk mengungkap sikap, kepercayaan dan perasaan utama pewawancara tentang topik wawancara.

Dalam melakukan wawancara, peneliti tidak hanya membawa peralatan sebagai pedoman untuk melakukan wawancara, tetapi juga dapat menggunakan alat

bantu seperti rekaman suara, gambar, brosur, dan bahan lain untuk membantu proses wawancara berjalan lancar (Sugiyono, 2013).

Tabel 3.2. Pedoman Wawancara

Rumusan Masalah	Aspek/Indikator
Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	Pemecahan masalah
	Membuat visi
	Memotivasi
	Memberdayakan guru dan pegawai
Manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar	Perencanaan
	Pengorganisasian
	Penggerakan
	Pengendalian

2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan indra dikenal sebagai observasi. Dalam melakukan observasi, dibutuhkan panduan agar hasilnya maksimal dan dapat dipertanggungjawabkan, dan jika perlu, dapat dilakukan oleh lebih dari satu orang untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat. Semakin banyak hasil yang diamati yang sama di antara orang yang melihatnya, semakin dapat dipercaya hasilnya (Suliyanto, 2018:166).

3. Dokumentasi

Catatan peristiwa masa lalu disebut dokumentasi, untuk mengumpulkan data diperlukan dokumentasi yang mendukung analisis dan interpretasi data (Sugitono, 2013). Catatan peristiwa yang diperoleh dalam penelitian ini termasuk foto, buku teks, dan dokumen penting lainnya.

4. Angket

Angket, menurut Arikunto (2016:102) adalah kumpulan pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang menerimanya bersedia

memberikan jawaban yang sesuai dengan permintaan pengguna. Responden atau narasumber adalah orang yang diharapkan untuk memberi tanggapan. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah, angket digunakan sebagai teknik pengumpulan data kuantitatif dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data ini efektif jika peneliti mengetahui dengan pasti variabel yang akan diukur dan mengharapkan tanggapan responden.

Untuk menguji validitas instrumen angket digunakan korelasi *Bivariate Pearson (Product Moment Pearson)* dengan kriteria; bila r hitung $>$ r tabel maka instrumen valid. Bila r hitung $<$ r tabel maka instrumen tidak valid. Dan uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis angket tertutup yang berisi pertanyaan yang dijabarkan dari indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah. Angket ini akan diisi oleh responden dan berisi pertanyaan yang dijabarkan dari skala Likert, yang menilai sikap atau pendapat responden dengan skor 1 hingga 6 dan terdiri dari pilihan berikut.

Sangat Setuju (SS), dengan skor 5

Setuju (S), dengan skor 4

Netral (N), dengan skor 3

Tidak Setuju (TS), dengan skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS), dengan skor 1

Tabel berikut menunjukkan kisi-kisi instrumen sebelum uji coba yang digunakan peneliti untuk mengukur gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah.

Tabel 3.3. Kisi-kisi Instrumen Sebelum Uji Coba Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel	Indikator	No. Item	Sumber Data	Basis Teori
Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X)	Pemecahan masalah	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Responden/ semua guru	Ashlan (2022:121)
	Membuat visi	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16		
	Memotivasi	17, 18, 19, 20, 21, 22		
	Memberdayakan guru dan pegawai	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30		

Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen Sebelum Uji Coba Manajemen Sekolah

Variabel	Indikator	No Item	Sumber Data	Basis Teori
Manajemen sekolah (Y)	Perencanaan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Responden/ semua guru	Terry di dalam Gani & Usman (2018)
	Pengorganisasian	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15		
	Penggerakan	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22		
	Pengendalian	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30		

Adapun kisi-kisi instrumen yang tertera pada tabel di atas, peneliti lakukan uji coba mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah, yang hasil sesudah uji coba itu dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrumen Sesudah Uji Coba Untuk Mengukur Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel	Indikator	No. Item	Sumber Data	Basis Teori
Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X)	Pemecahan masalah	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Responden/ semua guru	Ashlan (2022:121)
	Membuat visi	9, 11, 12, 13, 15, 16		
	Memotivasi	17, 18, 19, 20, 22		
	Memberdayakan guru dan pegawai	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30		

Tabel 3.6. Kisi-kisi Instrumen Sesudah Uji Coba Untuk Mengukur Manajemen Sekolah

Variabel	Indikator	No Item	Sumber Data	Basis Teori
Manajemen sekolah (Y)	Perencanaan	1, 2, 3, 4, 6, 7	Responden/ semua guru	Terry di dalam Gani & Usman (2018)
	Pengorganisasian	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15		
	Penggerakan	16, 17, 18, 19, 21, 22		
	Pengendalian	23, 25, 26, 28, 29, 30		

3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Sebuah instrument dikatakan valid jika ia mampu mengukur apa yang diinginkan. Uji validitas adalah ukuran yang menunjukkan seberapa valid atau shahih suatu instrument.

Uji validitas ini dapat dilakukan dengan menggunakan program *SPSS for Windows versi 24*. Untuk menguji validitas, para peneliti sering menggunakan korelasi *Bivariate Pearson (Product Moment Pearson)*. Untuk melakukan analisis ini, skor masing-masing item dibandingkan dengan skor total. Item pertanyaan yang

memiliki korelasi signifikan dengan skor total menunjukkan bahwa item-item tersebut mampu mendukung pengungkapan yang ingin diungkap adalah valid. Skor total dihitung sebagai penjumlahan dari semua item. Instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid) jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikan 0.05).

Bivariate Pearson (Product Moment Pearson) digunakan untuk menguji validitas instrumen angket. Ini dilakukan dengan kriteria bahwa instrumen valid jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan tidak valid jika r_{hitung} lebih rendah dari r_{tabel} . Nilai r_{tabel} adalah 0,312 untuk tiga puluh responden (N) dengan signifikansi 5% pada distribusi nilai r tabel statistik.

Tabel 3.7. Hasil Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Butir Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
P1	0,596	0,312	Valid
P2	0,378	0,312	Valid
P3	0,418	0,312	Valid
P4	0,382	0,312	Valid
P5	0,514	0,312	Valid
P6	0,393	0,312	Valid
P7	0,378	0,312	Valid
P8	0,480	0,312	Valid
P9	0,501	0,312	Valid
P10	0,101	0,312	Tidak Valid
P11	0,366	0,312	Valid
P12	0,447	0,312	Valid
P13	0,451	0,312	Valid
P14	0,110	0,312	Tidak Valid
P15	0,426	0,312	Valid
P16	0,406	0,312	Valid
P17	0,439	0,312	Valid
P18	0,619	0,312	Valid
P19	0,651	0,312	Valid
P20	0,408	0,312	Valid
P21	0,232	0,312	Tidak Valid
P22	0,467	0,312	Valid
P23	0,534	0,312	Valid

P24	0,617	0,312	Valid
P25	0,589	0,312	Valid
P26	0,562	0,312	Valid
P27	0,522	0,312	Valid
P28	0,407	0,312	Valid
P29	0,369	0,312	Valid
P30	0,467	0,312	Valid

Menurut tabel di atas, hasil uji validitas instrumen gaya kepemimpinan kepala sekolah, terdiri dari tiga puluh pertanyaan yang dijawab oleh tiga puluh responden. Dari hasil uji validitas ini ada tiga butir pertanyaan yang tidak valid dari tiga puluh pertanyaan, sehingga tidak dimasukkan dalam penghitungan selanjutnya.

Tabel 3.8. Hasil Uji Validitas Manajemen Sekolah

Butir Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
P1	0,598	0,312	Valid
P2	0,622	0,312	Valid
P3	0,440	0,312	Valid
P4	0,412	0,312	Valid
P5	0,010	0,312	Tidak Valid
P6	0,377	0,312	Valid
P7	0,460	0,312	Valid
P8	0,109	0,312	Tidak Valid
P9	0,446	0,312	Valid
P10	0,631	0,312	Valid
P11	0,586	0,312	Valid
P12	0,547	0,312	Valid
P13	0,412	0,312	Valid
P14	0,501	0,312	Valid
P15	0,539	0,312	Valid
P16	0,586	0,312	Valid
P17	0,482	0,312	Valid
P18	0,420	0,312	Valid
P19	0,416	0,312	Valid
P20	0,125	0,312	Tidak Valid
P21	0,388	0,312	Valid
P22	0,472	0,312	Valid
P23	0,422	0,312	Valid
P24	0,280	0,312	Tidak Valid
P25	0,457	0,312	Valid
P26	0,791	0,312	Valid

P27	0,046	0,312	Tidak Valid
P28	0,624	0,312	Valid
P29	0,376	0,312	Valid
P30	0,399	0,312	Valid

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji validitas instrumen manajemen sekolah, yang terdiri dari tiga puluh pertanyaan yang dijawab oleh tiga puluh responden, menunjukkan bahwa lima pertanyaan dari tiga puluh pertanyaan tidak valid, sehingga tidak dimasukkan dalam penghitungan selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian ini yang dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, adalah sebagai berikut:

Tabel 3.9. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Sekolah

Komponen	Nilai Cronbach's Alpha	Interpretasi
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,849	Sangat tinggi
Manajemen Sekolah	0,832	Sangat tinggi

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrument memiliki reliabilitas yang sangat tinggi. Gaya kepemimpinan kepala sekolah menerima nilai tertinggi sebesar 0,849, sedangkan manajemen sekolah menerima nilai terendah sebesar 0,832.

3.6. Analisis Data

Analisis data penelitian ini dimulai dengan analisis kualitatif, yang kemudian diikuti dengan analisis kuantitatif, sehingga fokus penelitian dapat dilihat dengan jelas dan dimaknai dengan jelas. Berikut adalah ringkasan analisis kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan pada data penelitian:

1. Analisis Data Kualitatif

Analisis data kualitatif untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang upaya kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk menjalankan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Hasil dari analisis data kualitatif yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Dalam penelitian kualitatif, tujuan utama adalah mendapatkan hasil. Oleh karena itu, jika peneliti menemukan sesuatu yang dianggap asing, tidak dikenal, atau memiliki pola, maka peneliti harus melakukan reduksi. Reduksi data berlangsung selama penelitian lapangan hingga pelaporan penelitian selesai, dan merupakan analisis penajaman untuk mengorganisasikan data. Dengan demikian, kesimpulan penelitian dapat divalidasi untuk digunakan sebagai kesimpulan penelitian tentang masalah yang dibahas.

b. Display Data

Penyajian data, juga dikenal sebagai *display data*, adalah Kumpulan informasi yang telah disusun sehingga memungkinkan tindakan dan kesimpulan untuk memahami suatu fenomena. Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan dengan uraian singkat, bahan, diagram flow, dan hubungan antara kategori. Ini akan membuat lebih mudah untuk memahami apa yang sedang terjadi dalam penelitian dan untuk merencanakan tindakan selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

c. Menarik Kesimpulan

Menarik kesimpulan adalah analisis lanjutan dari reduksi data. Peneliti harus membuat kesimpulan di bagian analisis dan diskusi. Setelah dianalisis selesai, peneliti membuat pernyataan yang mempertegas Kembali dan mengambil inti dari pembahasan (Suliyanto, 2018:327).

2. Analisis Data Kuantitatif

Pertanyaan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dijawab melalui analisis data kuantitatif.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar (variabel X) dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar (variabel Y) akan menggunakan angket. Maka para permasalahan ini mempergunakan analisis kuantitatif dalam bentuk tabel dengan cara membagi hasil data dengan distribusi frekuensi yang rumusnya sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{n} \times 100\%$$

Keterangan

P = Persentase

f = Frekuensi

n = sampel

100 = angka pembulat

Penentuan skor gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dilakukan dengan menggunakan kriteria bentuk persentase sebagai berikut:

90% - 100% : kategori sangat tinggi

80% - 89%	: kategori tinggi
70% - 79%	: kategori sedang
60% - 69%	: kategori rendah
50% - 59%	: kategori sangat rendah

Selanjutnya, analisis deskriptif dan analisis inferensial digunakan untuk menganalisis data yang sudah terkumpul. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Analisis inferensial digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah di sekolah tersebut. Untuk tujuan tersebut digunakan rumus korelasi *pearson product moment*.

Untuk menghitung analisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, program *SPSS for Windows versi 24* digunakan. Analisis ini digunakan untuk memberikan interpretasi tambahan, yaitu untuk menunjukkan bahwa ada tidaknya pengaruh antara dua variabel.

H₀: tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

H₁: ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi secara normal. Uji normalitas ini dilakukan dengan menggunakan *One-Sample Kolmogoriv-Smirnov Test* pada perangkat lunak *SPSS for Windows versi 24*.

Menurut dasar pengambilan keputusan, nilai residual berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih dari 0,05, dan jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, nilai residual tidak berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Salah satu jenis analisis yang digunakan untuk menentukan bagaimana suatu variabel berpengaruh pada variabel lain adalah analisis regresi. Dalam analisis regresi, variabel independent disebut sebagai variabel yang mempengaruhi, dan variabel dependen disebut sebagai variabel yang dipengaruhi. Uji regresi linier dengan ANNOVA dilakukan pada program *SPSS for Windows versi 24* untuk mengetahui cata variabel bebas linier terhadap variabel terikat.

Dalam uji regresi linier, dasar pengambilan keputusan mengatakan bahwa nilai signifikansi kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel X memengaruhi variabel Y, dan nilai signifikansi lebih dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel X tidak memengaruhi variabel Y.

c. Uji Hipotesis

Untuk menyelesaikan pengujian hipotesis dilakukan dengan perhitungan analisis korelasi dan analisis jalur. Adapun pernyataan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H0: tidak ada pengaruh X (gaya kepemimpinan kepala sekolah) terhadap Y (manajemen sekolah)

H1: ada pengaruh X (gaya kepemimpinan kepala sekolah) terhadap Y (manajemen sekolah).

Pengujian dilakukan dengan syarat tolak H0 bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan menggunakan perangkat lunak *SPSS for windows versi 24*.

d. Analisis Korelasi

Analisis korelasi menentukan tingkat keeratan hubungan antara dua variabel. Ini dapat dibagi menjadi dua kriteria: hubungan positif, hubungan negative, atau tidak ada hubungan (Prasetia, 2022:129). Penghitungan korelasi dengan *Pearson Product Moment* dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{(N \sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[(N \sum X^2) - (\sum X)^2][(N \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

n = jumlah responden

$\sum X$ = jumlah skor X

$\sum Y$ = jumlah skor Y

$\sum X^2$ = jumlah kuadrat X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat Y

$\sum XY$ = jumlah hasil skor X dan Y

Hasil r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5%. Hasil yang lebih besar dari $r_{tabel:0,05}$ dianggap signifikan, dan yang lebih rendah dari $r_{tabel:0,05}$ dianggap tidak signifikan.

3.7. Keabsahan Data

Metode triangulasi digunakan untuk mengevaluasi validitas data penelitian. Triangulasi adalah metode untuk memeriksa keabsahan data dengan menggunakannya sebagai perbandingan dengan data lain atau di luar data itu sendiri. Sugiyono (2014:430) menyatakan bahwa triangulasi dapat digunakan dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan validitas dan reliabilitas. Pada saat mengumpulkan dan menganalisis data, peneliti menggunakan pendekatan ilmiah yang dikenal sebagai triangulasi. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang fenomena yang mereka pelajari dan konteks di mana fenomena tersebut muncul.

Peneliti mengumpulkan informasi dari kepala sekolah tentang hubungan antara kepemimpinan dan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Selanjutnya peneliti akan mencoba membuktikan hal yang sama kepada beberapa guru lainnya.

Triangulasi metode dilakukan melalui wawancara diadakan *cross check* dengan dokumen dan observasi. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan informasi tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan bagaimana hal itu berdampak pada manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

Triangulasi teori, dilakukan melalui mengecek kebenaran data dengan membandingkan teori-teori yang dikemukakan para ahli dan hasil dari penelitian ini dikonsultasikan lebih lanjut dengan subjek penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dan berfokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah. Peneliti akan memberikan deskripsi lengkap tentang SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang subjek penelitian.

4.1.2. Letak Geografis SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Lokasi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah di Jalan R.A. Kartini no 18 Kelurahan Banjar, Kecamatan Siantar Barat, Kota Pematang Siantar, Provinsi Sumatera Utara, Kode Pos 21112.

4.1.3. Sejarah Perkembangan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Perguruan Tamansiswa berdiri pada tanggal 3 Juli 1922 oleh Ki Hadjar Dewantara Bernama Onderwijs di Yogyakarta. Perguruan Tamansiswa cabang Pematangsiantar adalah salah satu cabang yang berdiri pada tanggal 3 Juli 1932. Perguruan Tamansiswa cabang Pematangsiantar menaungi 5 satuan pendidikan, yaitu Taman Muda (Sekolah Dasar), Taman Dewasa (Sekolah Menengah Pertama), Taman Madya (Sekolah Menengah Atas), Taman Karya Madya Ekonomi (Sekolah Menengah Kejuruan/SMK-1) dan Taman Karya Madya Teknik (Sekolah Menengah Kejuruan/SMK-2). Untuk kelima satuan pendidikan tersebut berada di

satu lokasi yang beralamat di Jalan Kartini no 18 Pematangsiantar, Kelurahan Banjar, Kecamatan Siantar Barat.

Taman Karya Madya Teknik (SMK-2) atau SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar berdiri pada tahun 1966 dengan kepala sekolah Bapak Syawal Efendi Piliang yang didampingi oleh lebih kurang 15 guru/pamong. Pertama kali berdiri SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar memiliki jurusan Teknik Otomotif 4 kelas dan Teknik Elektro 1 kelas dengan masing-masing kelas berisi sekitar 40 orang. Untuk ukuran pemula, SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sudah diminati oleh masyarakat.

Setelah dipimpin oleh Bapak Syawal Efendi Piliang, pada tahun 2001, SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dipimpin oleh Bapak Sudaryanto,S.Pd, dengan tenaga pendidik dan tenaga non pendidikan sebanyak 48 orang dengan jumlah siswa sekitar 722 siswa yang terbagi menjadi 19 rombel dengan rincian jurusan Teknik Kendaraan Ringan 16 rombel dan jurusan Teknik Elektro sebanyak 3 rombel.

Saat ini SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dipimpin oleh Ibu Susilawaty,ST,M.Pd., dimana beliau mulai menjabat pada bulan Januari tahun 2023. Di masa kepemimpinan Ibu Susilawaty, SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar memiliki tenaga pendidik dan tenaga nonkependidikan sebanyak 40 orang dengan jumlah siswa sebanyak 575 siswa, yang terbagi menjadi 18 rombel dengan rincian program keahlian Teknik Otomotif sebanyak 15 rombel dan program keahlian Teknik Elektronika sebanyak 3 rombel.

4.1.4. Profil SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

- a. Nama Sekolah : SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar
- b. NPSN : 10212422
- c. Alamat : Jalan Kartini no 18
Kelurahan : Banjar
Kecamatan : Siantar Barat
Kota : Pematangsiantar
- d. Status Sekolah : Swasta
- e. Akreditasi : A (Unggul) dengan nilai 91
- f. Tanggal SK Pendirian : 13 November 1996
- g. SK Izin Operasional : 324076306008
- h. SK Pendirian : 1498/105B/PR/1997
- i. Website : <https://www.smks2tamansiswaps.sch.id>
- j. E-mail : Smk2tamansiswa@gmail.com

4.1.5. Visi dan Misi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

a. Visi

Visi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah: “Menyiapkan siswa yang *Religius, Competen, Conscien, Compassion, Consistant, Commitment* (Beragama, Kompeten, Hati Nurani, Kasih Sayang, Terus Menerus/Tidak Berubah, Bertanggungjawab”.

b. Misi

Untuk mencapai visi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar disusun misi-misi berikut:

1. Menyelenggarakan kegiatan pendampingan keagamaan dengan pembiasaan beribadah sesuai dengan agama masing-masing untuk meningkatkan ketaqwaan
2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas peserta didik yang memenuhi kualifikasi profesional, sertifikasi kompetensi, kreatif, inovatif, berkarakter dan berbudaya.
3. Mengembangkan pembelajaran berbasis literasi, numerasi, finansial, sains dan bahasa dengan pendekatan teknologi informasi dan komunikasi.
4. Mengembangkan kurikulum, metode pembelajaran *teaching factory* sesuai dengan kebutuhan industri.
5. Membangun kemitraan (*link and match*) dengan DUDIKA yang relevan.
6. Meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan ramah lingkungan, ramah anak dalam suasana yang harmonis.
7. Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup, dengan secara aktif turut memelihara dan melestarikan lingkungan hidup, serta memanfaatkan sumber daya alam secara efektif dan efisien.
8. Menciptakan lingkungan sekolah yang menyenangkan dan anti terhadap perundungan.

9. Menjalankan tri pusat pendidikan dan tri logi kepemimpinan sesuai asas Tamansiswa secara berkesinambungan.
10. Menyelenggarakan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler untuk mengembangkan kebudayaan daerah dan kecakapan hidup.

c. Tujuan

1. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Meningkatkan kompetensi profesional dan pedagogik pendidik melalui magang guru, *In House Training* (IHT), dan *workshop*.
3. Mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, inovatif, mandiri, demokratis, dan bertanggungjawab.
4. Menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karir, ulet dan gigih dalam berkompetensi, beradaptasi di lingkungan kerja, dan mengembangkan sikap profesional dalam bidang yang relevan.
5. Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi, agar mampu mengembangkan diri baik secara mandiri maupun melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
6. Membekali peserta didik dengan kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan program keahlian yang dipilih.

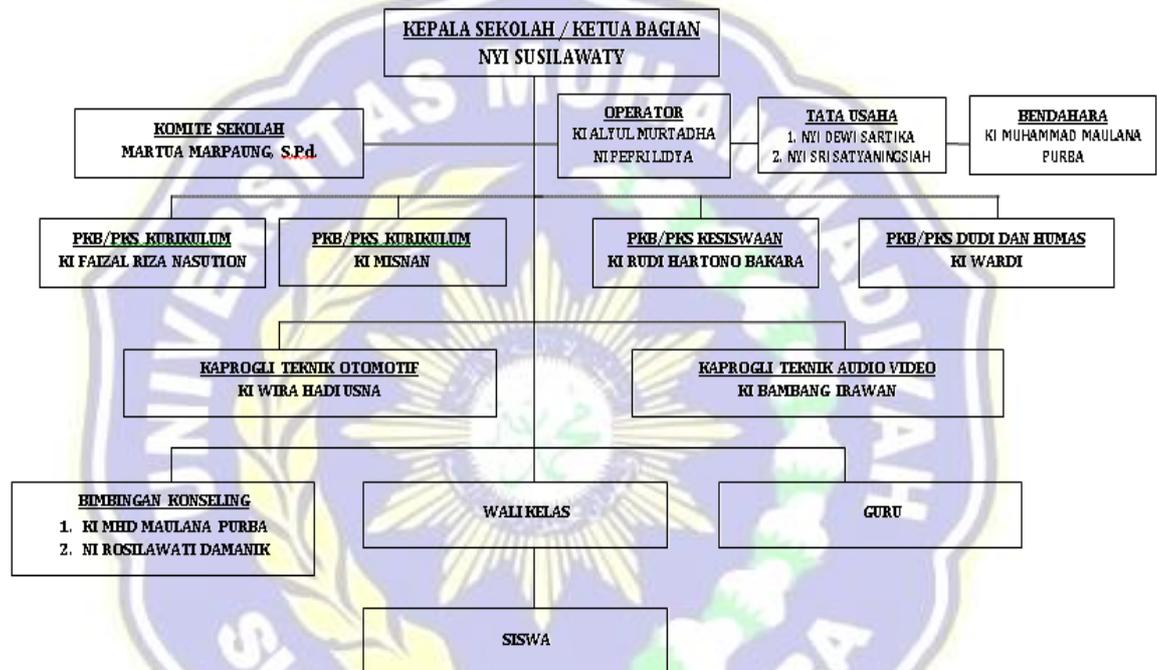
4.1.6. Program Kurikulum SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar menerapkan kurikulum Merdeka dimulai dari tahun 2021.

4.1.7. Struktur Organisasi Sekolah

Berikut adalah struktur organisasi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



4.1.8. Keadaan Guru dan Pegawai SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Menurut status, jenis PTK, tingkat pendidikan, dan jenis kelamin, SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar memiliki pengajar dan tenaga kependidikan yang beragam.

Tabel 4.1. Daftar Guru SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar TP 2023/2024

No	Nama	Jenis Kelamin	Status Pamong	Pendidikan Terakhir	Bidang Studi yang diampu
1	Susilawaty	Perempuan	Kepala Sekolah	S2	Kejuruan TKR
2	Misnan	Laki-laki	GTY, PKS	S1	Ketamansiswaan
3	Wardy	Laki-laki	GTY, PKS	S1	Kejuruan TKR
4	Rudi Hartono Bakara	Laki-laki	GTY, PKS	S1	Bimbingan Konseling
5	Faisal Riza Nasution	Laki-laki	GTY, PKS	S1	Kejuruan TKR
6	Ari Ansah	Laki-laki	GTY	S1	Informatika

7	Bambang Irawan	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TAV
8	Dedi Andry	Laki-laki	GTY	S1	Bahasa Inggris
9	Dody Eka Pratama	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TKR
10	Fariz Abdillah Saragih	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TKR
11	Gabe Martua Nasution	Laki-laki	GTT	S1	PJOK
12	Herianto	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TAV
13	Husni Puadi	Laki-laki	GTY	S1	Pend. Agama Islam
14	Inggit Arimbi	Perempuan	GTT	S1	Bahasa Inggris
15	Khairunnisa Damanik	Perempuan	GTY	S2	Bahasa Indonesia
16	Lungguk Butar-butur	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TKR
17	M. Taufik Ramadhan	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TKR
18	Marini	Perempuan	GTY	S1	Bahasa Indonesia
19	Muhammad Harun	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TKR
20	Mintrem	Perempuan	GTY	S1	Pend. Agama Islam
21	Mohendra Rizki Pakpahan	Laki-laki	GTT	S1	Kejuruan TKR
22	Nurlela	Perempuan	GTY	S1	Matematika
23	Odor Risma Panggabean	Perempuan	GTY	S1	Pend. Agama Kristen
24	Putri Maysaroh Siahaan	Perempuan	GTY	S1	IPAS
25	Rimayanti Damanik	Perempuan	GTY	DIII	Pend. Pancasila
26	Sartika	Perempuan	GTY	S1	Matematika
27	Seri Ulina Ginting	Perempuan	GTY	S1	IPAS
28	Sudaryanto	Laki-laki	GTY	S1	Ketamansiswaan
29	Sunardi	Laki-laki	GTY	S1	PJOK
30	Tutripah	Perempuan	GTY	S1	Pend. Pancasila
31	Wira Hadi Usna	Laki-laki	GTY	S1	Kejuruan TKR
32	Wulandhari	Perempuan	GTY	S1	Matematika
33	Muhammad Maulana Purba	Laki-laki	GTY	S1	Bimbingan Konseling

34	Rosilawaty Damanik	Perempuan	GTY	S1	Bimbingan Konseling
35	Alyul Murtadha	Laki-laki	PTY	DIII	Operator sekolah
36	Dewi Sartika	Perempuan	PTY	S1	KTU
37	Fepri Lydia	Perempuan	PTY	S1	TU
38	Sri Satyaningsih	Perempuan	PTY	SMA	TU
39	Imam Fahrozi	Laki-laki	PTY	SMA	Toolman
40	Muhammad Afandi	Laki-laki	PTT	S1	Toolman
41	Sudarwan	Laki-laki	PTY	SMA	Toolman

4.1.9. Keadaan Peserta Didik

Tabel 4.2. Data Peserta Didik SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar TP 2023/2024

No	Kelas	Program Keahlian				Jumlah
		Teknik Audio Video		Teknik Kendaraan Ringan		
		L	P	L	P	
1	X	25		190		215
2	XI	13		163		176
3	XII	20	2	162		184
	Jumlah	58	2	515		575

4.2. Temuan Penelitian

Peneliti melakukan wawancara dan observasi dengan berbagai subjek untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Jawaban yang diperoleh dari proses wawancara dan observasi, bersama dengan angket yang dibagikan kepada responden dapat akan dipaparkan berikut ini.

4.2.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Penelitian ini dilaksanakan di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sehingga peneliti menetapkan guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

sebagai sampel yaitu sebanyak 40 guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dengan karakteristik informan sebagai berikut:

Tabel 4.3. Karakteristik Informan

No	Informan	L/P	Jabatan	Mata Pelajaran yang diampu
1	Misnan	L	Wakasek Kurikulum	Ketamansiswaan
2	Wardy	L	Wakasek Humas	Kejuruan TKR
3	Rudi Hartono Bakara	L	Wakasek Kesiswaan	BK
4	Faisal Riza Nasution	L	Wakasek Sarpras	Kejuruan TKR
5	Ari Ansah	L	Guru	Informatika
6	Bambang Irawan	L	Guru	Kejuruan TAV
7	Dedi Andry	L	Guru	Bahasa Inggris
8	Dody Eka Pratama	L	Guru	Kejuruan TKR
9	Fariz Abdillah Saragih	L	Guru	Kejuruan TKR
10	Gabe Martua Nasution	L	Guru	PJOK
11	Herianto	L	Guru	Kejuruan TAV
12	Husni Puadi	L	Guru	Pend. Agama Islam
13	Inggit Arimbi	P	Guru	Bahasa Inggris
14	Khairunnisa Damanik	P	Guru	Bahasa Indonesia
15	Lungguk Butar-butar	L	Guru	Kejuruan TKR
16	M. Taufik Ramadhan	L	Guru	Kejuruan TKR
17	Marini	P	Guru	Bahasa Indonesia
18	Muhammad Harun	L	Guru	Kejuruan TKR
19	Mintrem	P	Guru	Pend. Agama Islam
20	Mohendra Rizki Pakpahan	L	Guru	Kejuruan TKR
21	Nurlela	P	Guru	Matematika
22	Odor Risma Panggabean	P	Guru	Pend. Agama Kristen
23	Putri Maysaroh Siahaan	P	Guru	IPAS
24	Rimayanti Damanik	P	Guru	Pendidikan Pancasila
25	Sartika	P	Guru	Matematika
26	Seri Ulina Ginting	P	Guru	IPAS
27	Sudaryanto	L	Guru	Ketamansiswaan
28	Sunardi	L	Guru	PJOK
29	Tutripah	P	Guru	Pendidikan Pancasila
30	Wira Hadi Usna	L	Guru	Kejuruan TKR
31	Wulandhari	P	Guru	Matematika
32	Muhammad Maulana Purba	L	BK	
33	Rosilawaty Damanik	P	BK	
34	Alyul Murtadha	L	Operator	
35	Dewi Sartika	P	TU	
36	Fepri Lydia	P	TU	

37	Sri Satyaningsih	P	TU	
38	Imam Fahrozi	L	Toolman	
39	Muhammad Afandi	L	Toolman	
40	Sudarwan	L	Toolman	

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar penulis jelaskan berdasarkan hasil wawancara. Adapun indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari pemecahan masalah, membuat visi, memotivasi dan memberdayakan staf, selanjutnya dari keempat indikator tersebut akan menentukan dimensi gaya kepemimpinan yaitu otokratis, demokratis dan kendali bebas. Teknik dan instrumen pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara dan observasi, dan dilanjutkan dengan penyebaran angket untuk mendukung teknik sebelumnya.

a. Pemecahan Masalah

Gaya kepemimpinan dalam pemecahan masalah merupakan aspek kunci dari bagaimana seorang pemimpin mengelola dan mengarahkan tim atau organisasinya dalam mengatasi tantangan dan mencapai tujuan. Pemecahan masalah merupakan bagian integral dari dinamika kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat memberikan dampak signifikan pada cara masalah diidentifikasi, dievaluasi dan diatasi.

Di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, pemecahan masalah yang dilaksanakan tentunya melibatkan para guru dan pegawai, dan hal ini ditentukan dari bagaimana mengidentifikasi masalah yang terjadi. Sebagaimana pernyataan dari Ibu Susilawaty selaku Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang memberikan pernyataan

“Ketika permasalahan yang terjadi di sekolah, saya terlebih dahulu perlu mengidentifikasi apa permasalahan yang timbul. Selanjutnya saya akan melibatkan berbagai pihak untuk dapat memberikan masukan, saran-saran dan ide-ide sehingga dapat diambil suatu keputusan bersama. Saya perlu memprioritaskan partisipasi dan keterlibatan staf dalam pemecahan masalah, karena saya yakin keputusan yang dibuat bersama-sama pastinya akan lebih kuat.” (Wawancara 21 Nopember 2023, pukul 09.15 WIB).

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Misnan selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menyatakan bahwa:

“Saya merasakan selama ini kepala sekolah melibatkan staf termasuk para guru dan pegawai untuk berdiskusi dan mencari solusi bersama terhadap permasalahan yang ada. Sebagai contoh, ketika terjadi pemilihan anggota unit produksi (UP) di sekolah, Ibu Susilawaty mengumpulkan para guru kejuruan untuk berdiskusi bersama membicarakan masalah bagaimana pengelolaan UP ini, termasuk penyusunan struktur organisasi UP nya. Jadi, dengan duduk bersama, maka pelaksanaan UP dan pertanggungjawaban nantinya akan lebih transparan.” (Wawancara 21 Nopember 2023, 10.45 WIB)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan. Pelibatan guru dan staf ini juga disesuaikan dengan masalah yang ditemukan, seperti yang disampaikan oleh Bapak Rudi Hartono, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, dalam pernyataannya:

“Berdasarkan pemantauan saya selama ini, dalam pengambilan keputusan terhadap suatu masalah tidak selalu bersama seluruh guru, tetapi hanya melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan. Disaat ada siswa yang bermasalah misalnya, pihak yang diajak berunding adalah wali kelas siswa itu sendiri, orang tua siswa, guru BK, dan walaupun ada permasalahan yang lebih fatal, seperti tindak lanjut dari siswa yang bermasalah, maka perlu melibatkan guru-guru yang masuk di kelas tersebut, apa pendapat mereka mengenai siswa yang bersangkutan. Tetapi ketika kita mengadakan rapat kenaikan kelas, maka untuk siswa yang bermasalah, kita perlu mendengarkan seluruh pendapat para guru.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 12.30 WIB).

Dari pendapat responden di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar mempertimbangkan semua guru dan staf, terutama pihak yang berkepentingan saat membuat keputusan tentang masalah apa pun yang muncul.

b. Proses Pembuatan Visi

Gaya kepemimpinan dalam pembuatan membuat visi memainkan peran kunci dalam membimbing dan mengarahkan organisasi menuju tujuan yang jelas dan bermakna. Seorang pemimpin yang efektif, tidak hanya membangun visi, tetapi juga memotivasi, memimpin, dan menginspirasi anggota tim untuk mencapainya. Dalam pembuatan visi sekolah, Ibu Susilawaty selaku Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar mengatakan:

“Saya selalu menekankan partisipasi dan keterlibatan guru dan pegawai dalam menentukan visi sekolah. Visi ini harus mencerminkan aspirasi bersama dan menjadi panduan bagi semua pihak. Dalam penyusunan visi ini, tentunya kita harus melibatkan seluruh pihak ya, kita mengundang orang tua siswa atau komite sekolah, Dinas Pendidikan, unsur organisasi masyarakat, unsur organisasi kesiswaan, dunia kerja serta narasumber. Narasumber yang kita undang adalah pengawas sekolah, jadi pengawas sekolah juga sebagai moderator dalam penyusunan visi sekolah ini. Jadi kita meminta masukan dari mereka, apa saja yang menjadi harapan mereka untuk kemajuan peserta didik, selanjutnya akan dirumuskan kalimat yang menjadi visi, misi serta tujuan sekolah ini.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.20 WIB).

Penyusunan visi sekolah ini diperkuat oleh penuturan Ibu Nurlela selaku Guru di SMKS 2 yang menyampaikan bahwa:

“Yah, kami pernah bersama-sama menyusun visi sekolah, saat itu di awal tahun ajaran baru, visi yang lama ada perubahan, dikarenakan kepala sekolah yang baru. Saya selaku guru, kami diberi kebebasan untuk memberikan pendapat dalam penyusunan visi, saat itu kami menggunakan aplikasi Padlet, untuk menyampaikan apa yang menjadi aspirasi kami

semua, dan selanjutnya disepakati apa yang akan menjadi visi sekolah.”
(Wawancara, 22 Nopember 2023, 09.00 WIB)

Selain itu, Ibu Tutriyah, seorang guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, menyatakan bahwa dia terlibat dalam pembuatan visi sekolah, seperti yang disebutkan di bawah ini:

“Kami pernah menyusun visi sekolah di tahun ajaran baru 2023/2024. Saat itu banyak pihak yang datang, ada Kacabdis, komite sekolah, ketua PPTS, dari Sutan Indo dan Capella, pengawas sekolah, juga para guru-guru. Jadi saat itu kami semua diminta pendapat, hal-hal apa saja yang dibutuhkan di sekolah ini, apa tujuan sekolah ini. Dari pendapat kami ini semua, kemudian dirangkum menjadi sebuah visi. Setelah visi, dilanjutkan menyusun misi dan tujuan sekolah.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 10.10 WIB).

Kepala sekolah memainkan peran penting dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Dalam wawancara dengan Ibu Susilawaty, kepala sekolah mengatakan:

“Sebagai kepala sekolah SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, saya tidak hanya bertanggungjawab sebagai pemimpin tetapi juga harus merangkul, dan memberikan contoh kepada guru-guru saya sebagai teladan di sekolah, terutama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.25 WIB)

Setelah itu, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Misnan, wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Dia menyarankan bahwa proses yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk melibatkan semua elemen sekolah dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah sangat penting. Berikut wawancara dengan beliau:

“Proses kepala sekolah dalam menerapkan atau mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah yaitu dengan mengajak semua pihak sekolah, mulai dari siswa, guru, staf, komite sekolah dan dunia kerja, serta dengan memberikan ajakan untuk mewujudkannya dengan cara bertahap dan tidak terburu-buru, serta dengan memberikan suasana nyaman di lingkungan sekolah.”
(Wawancara, 21 Nopember 2023, 10.50 WIB)

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam pembuatan visi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, selain melibatkan para guru, guru dan pegawai, kepala sekolah juga mengundang berbagai pihak, seperti Kepala Cabang Dinas Pendidikan, komite sekolah, PPTS (organisasi kesiswaan), dunia kerja (PT. Sutan Indo dan PT. Capella), serta pengawas sekolah.

c. Motivasi yang Diberikan Pemimpin kepada Guru dan pegawai

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi bawahan memainkan peran krusial dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan positif di sebuah sekolah. Memahami bagaimana seorang kepala sekolah memotivasi staf dapat berdampak besar pada kesejahteraan individu, produktivitas tim, dan pencapaian tujuan sekolah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Susilawaty selaku Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, yang menyampaikan bahwa:

“Sebagai kepala sekolah tentunya saya perlu memotivasi para guru dan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mereka sesuai tanggung jawab mereka masing-masing. Saya memberi motivasi kepada mereka dengan mendengarkan apa yang menjadi kebutuhan mereka, karena menurut saya, dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberikan dukungan personal, saya yakin motivasi akan tumbuh.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.30 WIB).

Sebagai wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, Bapak Rudi Hartono Bakara menegaskan:

“Dengan memberikan kesempatan kepada setiap guru untuk menduduki atau mengelola tugas tambahan sesuai dengan kemampuan atau keahlian masing-masing, kepala sekolah mendorong guru untuk menjadi lebih profesional dengan memberikan motivasi kepada mereka untuk meningkatkan profesionalisme. Selain itu, kepala sekolah selalu terbuka terhadap guru-guru, yang berarti bahwa setiap guru memiliki hak untuk menyuarakan pendapat dan saran mereka tentang rencana sekolah yang akan

datang, untuk menyelesaikan masalah bersama dan untuk memutuskan solusi untuk masalah tersebut.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 12.40 WIB)

Berdasarkan pendapat di atas, maka kepala sekolah memotivasi sepenuhnya para guru dan pegawai dengan mendengarkan apa yang menjadi kebutuhan para guru dan pegawai tersebut. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Ibu Mintrem selaku Guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang menyatakan bahwa:

“Saya merasa kepala sekolah sangat memperhatikan kesejahteraan staf. Beliau menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan kami semua.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 11.00 WIB).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti, motivasi yang kepala sekolah ini dilakukan dengan memberi penghargaan kepada guru, sebagaimana yang telah dilaksanakan pada akhir semester ganjil tahun pelajaran 2023/2024, dimana kepala sekolah memberi penghargaan kepada guru dalam berbagai kategori, termasuk kategori guru terdisiplin, guru favorit, guru terhebat, dan guru milenial. Guru terpilih mendapatkan bingkisan serta uang saku. Selain itu, kepala sekolah juga memberi penghargaan kepada guru yang telah menyelesaikan aksi nyata di Platform Merdeka Mengajar. Tentunya hal ini akan memotivasi para guru untuk lebih baik lagi ke depannya.

d. Pemberdayaan Guru dan pegawai

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan guru dan pegawai menjadi elemen kunci dalam membentuk lingkungan kerja yang dinamis

dan produktif di lingkungan pendidikan. Pemberdayaan ini mencakup memberikan tanggung jawab, otonomi, dan kesempatan pengambilan keputusan kepada staf, sehingga mereka merasa dihargai dan berdaya. Ibu Susilawaty, selaku Kepala Sekolah SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar menyampaikan pendapatnya bahwa:

“Saya selalu berkolaborasi dan bekerja sama dengan para guru atau kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam melaksanakan berbagai kegiatan di sekolah ini. Setiap guru dan pegawai saya libatkan dan seluruhnya harus berpartisipasi dalam berbagai kegiatan di sekolah. Sebagai contoh, di awal bulan Nopember kemarin, kami mengadakan *Job Fair*, nah kami membentuk panitia kegiatan *Job Fair* ini dengan membagi tugas kepada para guru dan staf. Dengan adanya partisipasi dari para guru dan staf, maka pelaksanaan *Job Fair* dapat berjalan dengan lancar.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.35 WIB).

Berdasarkan dengan wawancara Kepala Sekolah, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melibatkan seluruh guru dan pegawai dalam setiap kegiatan di sekolah. Hal ini sesuai dengan penuturan dari Ibu Tutriyah selaku Guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang menyatakan:

“Kepala sekolah saya selalu berusaha untuk melibatkan guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan, kami semua diharapkan dapat berpartisipasi dan adanya keterlibatan aktif sangat ditekankan, sehingga dapat menciptakan rasa kepemilikan yang kolektif. Kepala sekolah juga memberi kesempatan kepada guru-guru untuk dapat mengembangkan keterampilan dan kreativitas kami.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 10.15 WIB).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan guru dan staf bukan hanya tentang memberikan wewenang, tetapi juga tentang membangun budaya kolaboratif dan memberikan dukungan bagi pertumbuhan individu. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip pemberdayaan, kepala sekolah dapat

menciptakan lingkungan di mana staf merasa termotivasi, dihargai, dan memiliki peran yang signifikan dalam mencapai keberhasilan sekolah.

4.2.2. Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengontrol sumber daya dan kegiatan di sekolah adalah tujuan dari serangkaian tindakan dan proses yang dikenal sebagai manajemen sekolah. Sebagai hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah dan guru serta observasi di lapangan, peneliti memperoleh temuan berikut.

a. Perencanaan

Dalam proses perencanaan, manajemen melibatkan banyak tahap yang saling terkait. Hasil dari wawancara dengan Ibu Susilawaty, Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, menyatakan bahwa pelaksanaan perencanaan sangat penting untuk mencapai tujuan kegiatan. Dia menyatakan hal sebagai berikut:

“Saya yakin bahwa manajemen yang efektif menjadi kunci kesuksesan perencanaan sekolah. Saya memastikan bahwa setiap langkah dalam perencanaan memiliki tujuan yang jelas, tanggung jawab yang terdefinisi, dan waktu pelaksanaan yang realistis. Selain itu, saya berusaha untuk melibatkan semua stakeholder, termasuk guru, staf dan orang tua, dalam proses perencanaan untuk memastikan keberlanjutan dan dukungan bersama.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.40 WIB).

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah di atas, tentunya ada peran berbagai stakeholder dalam penyusunan perencanaan suatu kegiatan sekolah. Hal ini senada dengan penuturan Bapak Misnan selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menyatakan:

“Guru memiliki peran kunci dalam perencanaan sekolah. Saya percaya bahwa keterlibatan guru dalam merancang pembelajaran dan menentukan strategi pengajaran sangat penting. Saya selalu berupaya untuk memberikan

masukan konstruktif dalam pertemuan perencanaan dan berkolaborasi dengan rekan-rekan sekerja untuk memastikan kualitas pelaksanaan rencana pembelajaran.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 11.05 WIB)

Pentingnya peran aktif para guru-guru dalam penyusunan perencanaan, khususnya pembuatan modul ajar sebagai panduan dalam pelaksanaan proses pembelajaran tentunya akan mempermudah guru itu sendiri dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Ibu Nurlela sebagai guru Matematika, yang selalu aktif dalam penyesuaian pembelajaran, khususnya atas perubahan kurikulum, dimana beliau menyatakan:

“Saya memahami bahwa perubahan adalah hal yang tidak terhindarkan dalam dunia pendidikan. Saya merespon perubahan dengan cepat dan terbuka untuk kolaborasi sesama guru dalam menyesuaikan rencana pembelajaran. Saya percaya bahwa fleksibilitas dan keterlibatan aktif dalam tim guru membantu menciptakan lingkungan belajar yang dinamis.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 09.15 WIB).

Selain para guru yang berperan dalam penyusunan perencanaan, juga diperlukan peran serta orang tua dalam kegiatan ini. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Rudi Hartono Bakara selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, yang menyatakan

“Kita perlu bekerjasama dengan orang tua siswa. Saya percaya bahwa keterlibatan orang tua adalah kunci untuk kesuksesan pendidikan anak-anak. Saya aktif berkomunikasi dengan orang tua, baik melalui pertemuan, ataupun melalui media sosial. Saya selalu menyambut masukan dari orang tua dan berusaha untuk mengintegrasikan perspektif mereka dalam perencanaan aktivitas dan pembelajaran anak-anak.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 12.50 WIB).

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Berdasarkan tanggapan responden di atas, maka disimpulkan bahwa dalam penyusunan perencanaan sekolah maupun penyusunan rencana pembelajaran, kepala sekolah melibatkan seluruh pihak, baik guru, staf maupun orang tua.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam manajemen sekolah merupakan proses yang sangat penting untuk menciptakan struktur dan kerangka kerja yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Fungsi manajemen sekolah dalam pengorganisasian melibatkan penataan sumber daya manusia, fisik, dan finansial untuk menciptakan lingkungan belajar yang efisien dan efektif. Di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, untuk mendukung tujuan pendidikan diawali dengan penyusunan struktur organisasi, sehingga dapat menetapkan peran dan tanggung jawab yang jelas. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ibu Susilawaty selaku Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, yaitu:

“Saya memastikan bahwa struktur organisasi sekolah didesain untuk mendukung tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Ini melibatkan penetapan peran dan tanggung jawab yang jelas, membangun tim yang efektif, dan menciptakan alur komunikasi yang terbuka antara seluruh guru dan pegawai di sekolah. Setiap guru dan pegawai ditempatkan sesuai dengan keahlian mereka, latar belakang pendidikan dan tanggung jawab yang jelas. Pengelolaan sumber daya manusia ini melibatkan identifikasi kebutuhan, pengembangan keterampilan staf dan memastikan adanya koordinasi yang baik di antara semua bagian di sekolah.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.45 WIB).

Hal lain diungkapkan oleh Bapak Misnan selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menyampaikan:

“Saya melihat diri saya sebagai bagian integral dari struktur organisasi sekolah. Sebagai guru dan wakasek kurikulum, tugas saya membantu kepek dalam menjalankan tugas-tugas administrasi sekolah, seperti menyusun pembagian jam para guru, menyusun jadwal pelajaran,

menyiapkan kurikulum, serta membantu guru-guru untuk menyelesaikan perangkat pembelajaran mereka.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 11.10 WIB).

Selanjutnya Ibu Tutriyah selaku guru mata Pelajaran, menyampaikan bahwa: “Sebagai seorang guru, tugas saya tidak hanya terbatas pada ruang kelas, tetapi juga mencakup berkolaborasi dengan rekan guru, berpartisipasi dalam pertemuan staf, dan mendukung visi dan misi sekolah.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 10.20 WIB).

Hal lainnya juga diungkapkan oleh Ibu Marini selaku guru mata pelajaran yang menyampaikan pendapatnya:

“Saya berpartisipasi dalam perencanaan dan pengalokasian sumber daya untuk mendukung rencana pembelajaran. Ini mencakup merinci kebutuhan untuk materi pelajaran, perlengkapan kelas, dan dukungan untuk kegiatan ekstrakurikuler. Saya percaya bahwa pengelolaan sumber daya ini membantu menciptakan pengalaman belajar yang lebih kaya bagi siswa.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 11.30 WIB).

Berdasarkan beberapa tanggapan responden di atas, seorang guru dapat menunjukkan bagaimana mereka terlibat dalam pengorganisasian sekolah, memberikan kontribusi positif, dan berkolaborasi dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan sekolah secara keseluruhan.

c. Penggerakan

Fungsi manajemen sekolah dalam penggerakan memainkan peran krusial dalam menjalankan kegiatan sehari-hari dan mencapai tujuan pendidikan. Penggerakan dalam konteks manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar mencakup aktivitas-aktivitas yang mendukung pelaksanaan

rencana dan kebijakan sekolah, melibatkan berbagai pihak, serta menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan efektif.

Sebagai seorang kepala sekolah, pelaksanaan fungsi manajemen dalam pergerakan tidak terlepas dari kegiatan pengelolaan, pengawasan, dan motivasi kepada guru dan pegawai. Sebagaimana yang telah dituturkan oleh Ibu Susilawaty selaku kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang menyatakan:

“Saya memastikan implementasi efektif melalui pengelolaan dan pengawasan yang cermat. Saya terlibat aktif dalam memberikan arahan kepada staf, memastikan pemahaman yang jelas terhadap rencana dan kebijakan, serta memonitor perkembangan secara berkala. Selain itu, saya memfasilitasi pertemuan rutin untuk mendiskusikan kemajuan dan menyelesaikan hambatan yang mungkin muncul.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.50 WIB).

Kepala sekolah juga menambahkan tanggapannya mengenai kegiatan motivasi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, yang menyampaikan bahwa:

“Saya memotivasi staf dan siswa dengan memberikan apresiasi atas kontribusi mereka. Saya berusaha untuk menciptakan lingkungan yang positif, memberikan dukungan dan pemberdayaan, serta mengenali pencapaian individu. Selain itu, saya selalu terbuka terhadap ide dan masukan dari seluruh komunitas sekolah.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 09.55 WIB).

Sementara itu, Bapak Dodi Eka Pratama selaku guru mata pelajaran memberikan pendapatnya tentang perannya sebagai guru dalam pelaksanaan kebijakan sekolah.

“Sebagai guru, saya berperan aktif dalam mendukung kebijakan sekolah. Saya memastikan untuk memahami dengan baik kebijakan-kebijakan yang ada dan berkolaborasi dengan rekan guru dalam menerapkan rencana pelaksanaan. Saya juga berkomitmen untuk mendukung visi dan misi sekolah melalui pengajaran yang terfokus dan partisipasi aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung tujuan sekolah.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 12.15 WIB).

Selain itu, Ibu Nurlela sebagai guru mata pelajaran menyampaikan pendapatnya untuk melibatkan dirinya dalam kebijakan sekolah.

“Saya menyampaikan umpan balik dengan berpartisipasi aktif dalam pertemuan staf, menyuarakan ide atau perbedaan pandangan saya secara terbuka, dan berkomunikasi dengan kepala sekolah. Saya percaya bahwa memberikan umpan balik secara konstruktif membantu menciptakan kebijakan yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan siswa dan staf.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 09.45 WIB).

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Tutriyah selaku guru mata pelajaran yang menyatakan bahwa:

“Saya terus-menerus menilai dan meningkatkan kualitas pembelajaran di ruang kelas dengan mengadakan refleksi diri, memperbarui metode pengajaran, dan mencari peluang pelatihan yang relevan, saya juga bekerjasama dengan rekan guru untuk bertukar ide dan praktik terbaik. Dengan melibatkan diri dalam pengembangan profesional, saya berusaha untuk memberikan pengalaman belajar yang lebih bermakna bagi siswa.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 10.30 WIB).

Dengan adanya berbagai pendapat para responden di atas, hal ini menunjukkan adanya keterlibatan guru dan kontribusinya dalam manajemen sekolah, yang mendukung penggerakan dan pencapaian tujuan pendidikan sekolah secara keseluruhan.

d. Pengendalian

Manajemen sekolah dalam pengendalian merupakan aspek kritis dalam memastikan keberhasilan dan kesejahteraan sekolah secara keseluruhan. Pengendalian melibatkan pemantauan kinerja, evaluasi progres dan pengambilan tindakan korektif yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Implementasi pengendalian di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar tidak terlepas dari tanggungjawab kepala sekolah sebagai seorang pemimpin. Sebagaimana yang

disampaikan oleh Ibu Susilawaty selaku Kepala SMKS 2 Tamansiswa

Pematangsiantar yang menyatakan bahwa:

“Saya memastikan implementasi pengendalian dengan merinci dan mengkomunikasikan aturan dan kebijakan sekolah kepada semua pihak terkait. Kami memiliki sistem pemantauan kinerja rutin, termasuk evaluasi progres pembelajaran, serta melakukan audit terhadap proses-proses administratif dan keuangan untuk memastikan kepatuhan terhadap standar dan tujuan sekolah.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 10.00 WIB)

Pelibatan staf dalam proses pengendalian juga dituturkan oleh kepala sekolah yang menyampaikan:

“Saya melibatkan staf dan siswa dengan membentuk tim pengendalian di sekolah. Kami memiliki forum diskusi terbuka untuk mendengarkan masukan mereka, dan staf diinstruksikan untuk memberikan umpan balik terkait proses pengendalian. Kolaborasi ini memastikan partisipasi aktif dan memberikan kesempatan bagi semua pihak untuk berkontribusi dalam meningkatkan kualitas dan keberlanjutan sekolah.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, 10.05 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala sekolah menunjukkan komitmennya terhadap penerapan pengendalian yang efektif dalam manajemen sekolah, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan dan keberlanjutan sekolah secara keseluruhan.

Sementara itu, Bapak Dodi Eka Pratama selaku guru mata pelajaran menyampaikan pendapatnya pengimplementasian pengendalian dalam proses pembelajaran.

“Sebagai guru, saya berperan dalam menjalankan pengendalian di kelas dengan membuat aturan dan ekspektasi yang jelas. Saya memastikan agar siswa memahami aturan tersebut dan terlibat aktif dalam proses pembelajaran. Selain itu, saya menggunakan metode evaluasi berkala untuk memantau kemajuan siswa dan menyesuaikan pendekatan pengajaran yang diperlukan.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 12.35 WIB).

Ini juga disampaikan oleh Ibu Nurlela guru mata pelajaran, yang menyatakan:

“Saya terus menilai efektivitas metode pengajaran siswa melalui refleksi diri dan evaluasi siswa. Saya memanfaatkan umpan balik dari siswa untuk menilai keberhasilan pembelajaran. Jika ada kebutuhan perubahan, saya bersedia mencoba pendekatan baru atau mengintegrasikan teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, 09.50 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, pengendalian bukan hanya tugas seorang kepala sekolah sebagai seorang pemimpin, tetapi juga perlu adanya kontribusi seorang guru dalam pengendalian di ruang kelas, memastikan bahwa pembelajaran berjalan efektif dan efisien.

4.2.3. Upaya Kepala Sekolah dalam Menerapkan Gaya Kepemimpinan untuk Menjalankan Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, upaya kepala sekolah untuk menerapkan gaya kepemimpinan yaitu:

a. Penyusunan program perencanaan melibatkan bawahan

Pemimpin sekolah terlibat dalam proses perencanaan sekolah. Dalam proses menyusun program, kepala sekolah selalu meminta pendapat guru dan pegawai. Namun, setelah mempertimbangkan situasi, program mungkin harus dibatalkan.

Hal ini diutarakan oleh kepala sekolah Ibu Susilawaty selaku Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar:

“Dengan kepemimpinan yang kuat dan pengambilan keputusan yang tegas diperlukan untuk menjaga ketertiban dan fokus pada tujuan sekolah. Dan

saya menyakini bahwa melibatkan semua pihak terkait, termasuk guru, dalam pengambilan keputusan, membantu membangun dukungan kolektif dan komitmen terhadap tujuan bersama, dan juga saya memberikan kebebasan guru untuk mengelola kelas mereka masing-masing.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 10.10 WIB).

Ini diperkuat oleh Bapak Misnan, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dengan menyatakan:

“Kadang-kadang program berlalu begitu saja tanpa evaluasi dari kepala sekolah. Guru yang menjalankan program menunggu tanggapan dari kepala sekolah, tetapi kepala sekolah tidak merespons pekerjaan guru. Akibatnya, guru yang bertanggungjawab menjalankan program menjadi kurang termotivasi untuk memperbaiki diri mereka sendiri, dan program menjadi monoton dari tahun ke tahun. Sebagai contoh, di semester lalu sudah menyusun program pengembangan literasi dan numerasi untuk siswa, kegiatan ini aktif dilaksanakan hanya semester lalu saja. Di semester sekarang tidak ada aktif lagi, padahal kita sudah menunjuk koordinatornya. Karena tidak adanya teguran dari kami, maka kegiatan ini tidak terlaksana kembali”. (Wawancara, 21 Nopember 2023. Pukul 11.25 WIB).

Hasil wawancara dengan beberapa guru dan pegawai menunjukkan bahwa beberapa program sekolah dapat berjalan dengan baik atau berjalan tetapi tidak maksimal. Mereka juga menyatakan bahwa kepala sekolah terkadang mempercayakan semua kepada guru mereka dan tidak memberikan pengawasan yang cukup, yang mengakibatkan hasil program yang kurang optimal dan guru yang menjalankan program juga tidak merasakan perhatian yang cukup dari kepala sekolah. Kepala sekolah kadang-kadang tidak memberikan evaluasi yang cukup untuk program-program yang berbeda, dan kadang-kadang program berjalan begitu saja karena program yang sama dari tahun ke tahun.

- b. Pembagian tugas yang jelas untuk memudahkan dalam pelaksanaan tugas dalam organisasi.**

Selama proses pengorganisasian, kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan latar belakang pendidikan yang diterima oleh guru, dan struktur organisasi sangat membantu pemimpin dalam pembagian tugas.

Hal ini dikemukakan oleh kepala sekolah Ibu Susilawaty:

“Saya memberikan kebebasan kepada guru-guru untuk menduduki atau mengolah tugas-tugas tambahan sesuai dengan keahlian atau kemampuan masing-masing. Dan pada setiap rapat selalu menghimbau agar selalu optimal dalam bekerja dan saling bekerjasama demi tujuan yang akan dicapai.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 10.15 WIB).

Selanjutnya menurut Ibu Tutriyah selaku guru mata pelajaran mengatakan bahwa:

“Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam membuat keputusan di kelas, tetapi kebijakan sekolah umumnya dibuat bersama dalam forum diskusi terbuka.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, pukul 10.35 WIB)

Kepala sekolah selalu mengutamakan kerja sama dalam pembagian tugas, dan berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa proses pembagian tugas selalu melibatkan guru dan pegawai. Untuk memberikan tugas terlebih dahulu, perlu ada komunikasi dua arah sehingga informasi menjadi jelas bagi guru dan pegawai.

c. Memotivasi seluruh bawahan (guru, dan pegawai sekolah) untuk melaksanakan tugas dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan

Pada rapat awal tahun pelajaran baru, kepala sekolah memberikan pengarahan. Pengarahan ini lebih umum, artinya diberikan secara bersamaan untuk semua guru dan staf. Kepala sekolah, Ibu Susilawaty, kemudian menyatakan:

"Saya aktif terlibat dalam memotivasi staf dengan memberikan penghargaan dan pengakuan atas pencapaian mereka. Selain itu, kami memiliki komunikasi terbuka dan forum untuk menyamakan visi dan koordinasi berbagai inisiatif, sehingga semua elemen di sekolah dapat bergerak menuju tujuan bersama." (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 10.20 WIB).

Ini disampaikan oleh Bapak Rudi Hartono, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan:

"Kepala sekolah memberikan pengarahan kepada guru-guru mengenai pelaksanaan tugas sebagai guru dan pegawai, pengarahan untuk ikut PPG, pengarahan untuk ikut guru penggerak dan memberikan motivasi untuk pembinaan mengikuti kurikulum yang berlaku." (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 13.25 WIB).

Pernyataan tersebut sama halnya dengan yang dikatakan oleh Bapak Dodi Eka Pratama yang mengatakan bahwa:

"Dalam pelatihan, diklat atau seminar, kepala sekolah selalu mengikutsertakan bapak/ibu guru, bahkan baru-baru ini saya salah satu guru diikutsertakan untuk study banding kesekolah lain yaitu salah satu sekolah yang ada di Jambi." (Wawancara, 22 Nopember 2023, pukul 12.30 WIB).

Hal yang sama diungkapkan oleh ibu Mintrem selaku guru mata pelajaran:

"Selain pendampingan, kepala sekolah juga berusaha untuk meningkatkan kualitas guru dan pegawai dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan dari dinas pendidikan atau balai vokasi, juga pelatihan dari Platform Merdeka Mengajar. Misalnya, guru dilatih untuk membuat modul ajar yang sesuai dengan kurikulum Merdeka." (Wawancara, 22 Nopember 2023, pukul 11.10 WIB).

Selain itu kepala sekolah juga memberikan motivasi berupa pemberian penghargaan bagi guru yang mempunyai dedikasi tinggi bagi pembelajaran. Seperti halnya yang diungkapkan oleh ibu Seri Ulina Ginting.

"Saya sendiri sudah merasakan pemberian penghargaan dari kepala sekolah berupa penghargaan piagam yang menyatakan saya sebagai guru terbaik yang diberikan kepala sekolah, yang nantinya akan menjadi lebih

memotivasi saya dan rekan sejawat untuk kedepannya.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, pukul 13.00 WIB).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan motivasi yang baik, tetapi dia kurang tegas dalam memberikan sanksi kepada guru dan pegawai yang tidak melakukan tugas dengan benar. Ini mungkin karena kepala sekolah baru saja dilantik.

d. Keterbukaan dalam proses koordinasi

Kepala sekolah berkolaborasi secara langsung dengan guru dan pegawai dalam proses koordinasi. Kepala sekolah, Ibu Susilawaty menyatakan bahwa:

“Saya melakukan koordinasi dengan guru secara langsung atau melalui wakil kepala sekolah tergantung pada masalah yang ada. Dalam kasus di mana masalahnya berkaitan dengan siswa, waka kesiswaan akan bertanggungjawab untuk melakukan koordinasi. Saya juga sering mengadakan pertemuan dan diskusi dengan tim manajemen untuk mendengarkan pendapat mereka dan mencapai kesepakatan bersama tentang tindakan apa yang harus dilakukan.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 10.25 WIB).

Hal lain diungkapkan yang oleh pak Rudi Hartono yang mengatakan bahwa:

“Menurut saya kurang. saya juga menangani kesiswaan, tetapi yah begitu-begitu saja. Kita ada program tetapi belum dilaksanakan. Kalau ada rapat seringkali agenda utama menjadi terlalaikan hanya karena hal lain-lain yang bukan agenda utama. Memberitahukan juga sering sekali mepet atau sudah hampir mepet tetapi baru diinfokan kepada guru dan pegawai.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 13.25 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat disimpulkan bahwa koordinasi yang dilakukan kepala sekolah SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar kadang terlaksana kadang juga kurang terlaksana dengan baik secara langsung maupun tidak langsung.

e. Melakukan pengawasan terhadap guru dan pegawai

Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung terhadap guru dan pegawai. Pengawasan secara langsung mencakup melihat kegiatan guru dan pegawai secara langsung mencakup melihat kegiatan guru dan pegawai selama pembelajaran berlangsung. Pengawasan secara langsung dilakukan hampir setiap hari dengan berkeliling di sekolah. Menurut pernyataan kepala sekolah, Ibu Susilawaty:

“Saya melakukan pengawasan dengan berkeliling dan meninjau keadaan kelas serta lingkungan sekitar sekolah, namun karena keterbatasan waktu, saya tidak melakukannya setiap hari. Saya juga percaya pada guru dan pegawai, dan saya memberikan umpan balik konstruktif kepada mereka. Selain itu, kami melakukan evaluasi kinerja staf dan proses pembelajaran secara berkala untuk memastikan bahwa standar yang ditetapkan tercapai dan menyusun rencana perbaikan jika diperlukan.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 10.30 WIB).

Kepala sekolah dapat melakukan pengawasan tidak langsung dengan meminta informasi dari wakil kepala sekolah tentang pengelolaan kelengkapan guru. Seperti yang diungkapkan oleh waka kurikulum bapak Misnan mengatakan bahwa: “Kepala sekolah selalu menanyakan siapa guru-guru yang belum lengkap administrasi pembelajarannya seperti modul ajar, setelah mendapat data kepala sekolah memanggil guru yang bersangkutan yang belum lengkap modul ajarnya.” (Wawancara, 21 Nopember 2023, pukul 11.20 WIB).

Juga diungkapkan oleh ibu Nurlela bahwasanya “Kepala sekolah tidak rutin melakukan pengawasan terhadap kinerja guru dan pegawai ini dilakukan tidak terus menerus karena keterbatasan waktu kepala sekolah itu sendiri.” (Wawancara, 22 Nopember 2023, pukul 09.55 WIB)

Dari hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pengawasan yang dilakukan kepala sekolah tidak secara rutin dan tidak dilakukan setiap hari. Kepala sekolah juga mengungkapkan alasan tidak melakukan pengawasan setiap hari. Berdasarkan hasil wawancara maka dapat disimpulkan bahwa proses pengawasan masih kurang terlaksana dengan baik. Kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru dan pegawai sehingga pengawasan tidak dilakukan secara terus menerus.

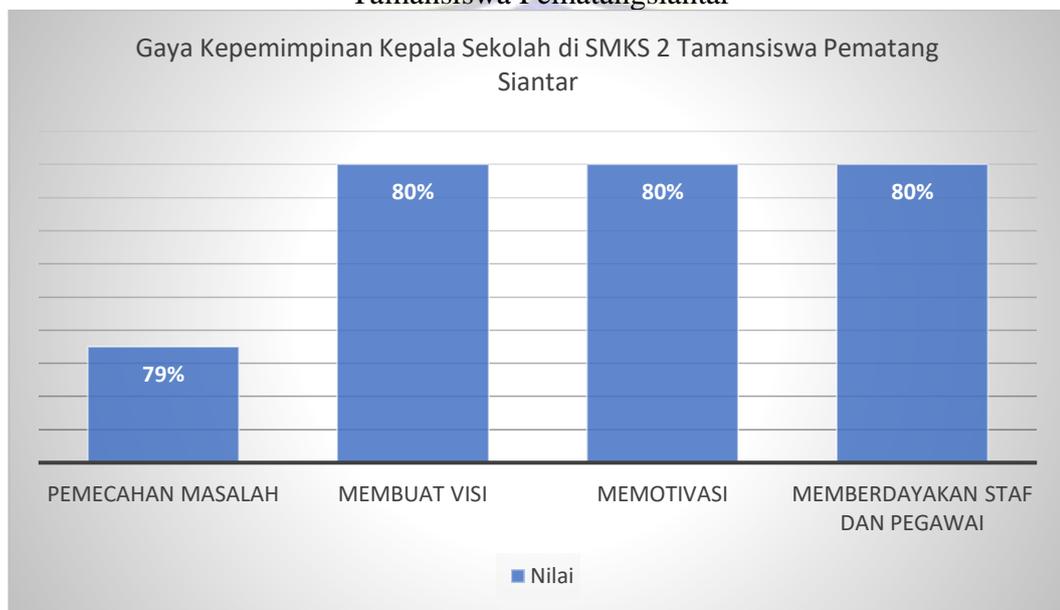
4.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

a. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Adapun hasil dari penyebaran angket kepada 40 guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebagai sampel penelitian, skor ideal untuk gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $27 \times 5 \times 40 = 5400$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel X (Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) dari pertanyaan 1 hingga 27, ditemukan jumlah skor variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah 4318. Dengan demikian, nilai untuk kemampuan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $4318:5400 = 0,80 = 80\%$. Sehingga nilai gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebanyak 80% dari 100%, menurut kriteria persentase yang ada, variabel yang diteliti termasuk dalam kategori tinggi jika skornya antara 80% dan 89%. Gaya

kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar termasuk dalam kategori tinggi. Grafik berikut memberikan gambaran lebih lanjut.

Grafik 4.1. Grafik Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Hasil angket menunjukkan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang tinggi. Hasil angket ini sesuai dengan bagaimana peneliti menyebarkan kepada kepada 40 guru. Untuk lebih jelas penulis menguraikan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar berdasarkan 4 (empat) indikator yaitu pemecahan masalah, membuat visi, memotivasi serta memberdayakan guru dan pegawai.

Adapun, gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang diperoleh dari hasil angket. Skor yang ideal untuk gaya kepemimpinan dilihat dari cara melakukan pemecahan masalah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $8 \times 5 \times 40 = 1600$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel X (Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 1 sampai 8,

ditemukan bahwa jumlah skor gaya kepemimpinan dalam pemecahan masalah adalah 1262. Dengan demikian, nilai untuk gaya kepemimpinan dalam pemecahan masalah adalah $1262:1600 = 0,78 = 78\%$. Sehingga nilai untuk gaya kepemimpinan dalam pemecahan masalah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebanyak 78% dari 100%, menurut kriteria peresentasi yang ada gaya kepemimpinan dalam pemecahan masalah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar termasuk dalam kategori sedang. Ini berarti bahwa variabel yang diteliti berada dalam kategori sedang jika skornya antara 70% sampai 79%. Graafik berikut menunjukkan lebih jelasnya.

Grafik 4.2. Grafik Gaya Kepemimpinan dalam Pemecahan Masalah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Kemudian, gaya kepemimpinan dalam membuat visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang diperoleh dari hasil angket. Skor ideal untuk gaya kepemimpinan dalam membuat visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $6 \times 5 \times 40 = 1200$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel X (Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 9 sampai 14, ditemukan bahwa jumlah skor gaya kepemimpin dalam membuat visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

dari pengumpulan data yang dilakukan adalah 961. Dengan demikian, nilai untuk gaya kepemimpinan dalam membuat visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $961:1200 = 0.80 = 80\%$. Sehingga hasil nilai untuk gaya kepemimpinan dalam membuat visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebanyak 80% dari 100%. Menurut kriteria persentase yang ada, gaya kepemimpinan dalam membuat visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar termasuk dalam kategori tinggi. Ini berarti bahwa indikator yang diteliti termasuk dalam kategori tinggi jika skornya antara 80% sampai 89%. Grafik berikut memberikan gambaran yang lebih jelas.

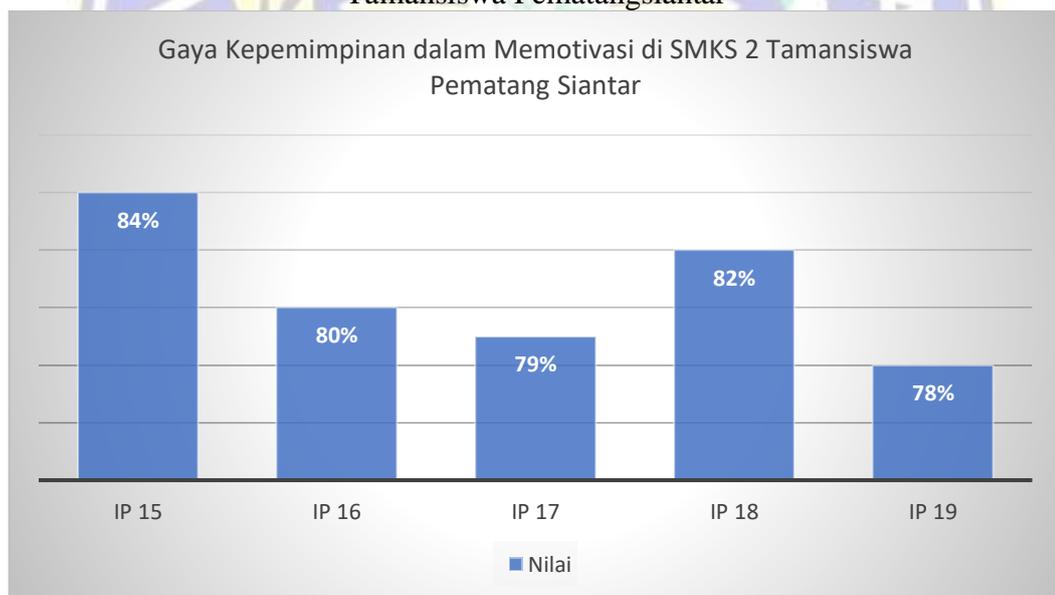
Grafik 4.3. Grafik Gaya Kepemimpinan dalam Membuat Visi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Selanjutnya, gaya kepemimpinan dalam memotivasi guru dan pegawai di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang diperoleh dari hasil angket. Skor yang ideal untuk gaya kepemimpinan dalam memotivasi adalah $5 \times 5 \times 40 = 1000$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel X (Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 15 sampai 19, ditemukan bahwa jumlah skor indikator gaya kepemimpinan dalam memotivasi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah

806. Dengan demikian, nilai gaya kepemimpinan dalam memotivasi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $806:1000 = 0,80 = 80\%$. Sehingga, nilai untuk gaya kepemimpinan dalam memotivasi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebanyak 80% dari 100%. Menurut kriteria persentase yang ada, gaya kepemimpinan dalam memotivasi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar berada dalam kategori tinggi. Ini berarti bahwa indikator yang diteliti berada dalam kategori tinggi jika skornya antara 80% sampai 89%. Grafik berikut memberikan gambaran yang lebih jelas.

Grafik 4.4. Grafik Gaya Kepemimpinan dalam Memotivasi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Selanjutnya, gaya kepemimpinan dalam memberdayakan guru dan pegawai di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar yang diperoleh dari hasil angket. Skor yang ideal untuk gaya kepemimpinan dalam memberdayakan guru dan pegawai adalah $8 \times 5 \times 40 = 1600$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel X (Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa

Pematangsiantar) pada item pertanyaan 20 sampai 27, ditemukan bahwa jumlah skor indikator gaya kepemimpinan dalam memberdayakan guru dan pegawai di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah 1289. Dengan demikian, nilai gaya kepemimpinan dalam memberdayakan guru dan pegawai di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $1289:1600 = 0,81 = 81\%$. Sehingga, nilai untuk gaya kepemimpinan dalam memberdayakan guru dan pegawai di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebanyak 81% dari 100%. Berdasarkan kriteria persentase yang ada, gaya kepemimpinan di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar menunjukkan bahwa indikator yang diteliti berada dalam kategori tinggi jika skornya antara 80% sampai 89%. Grafik berikut memberikan gambaran yang lebih jelas.

Grafik 4.5. Grafik Gaya Kepemimpinan dalam Memberdayakan Guru dan Pegawai di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



b. Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

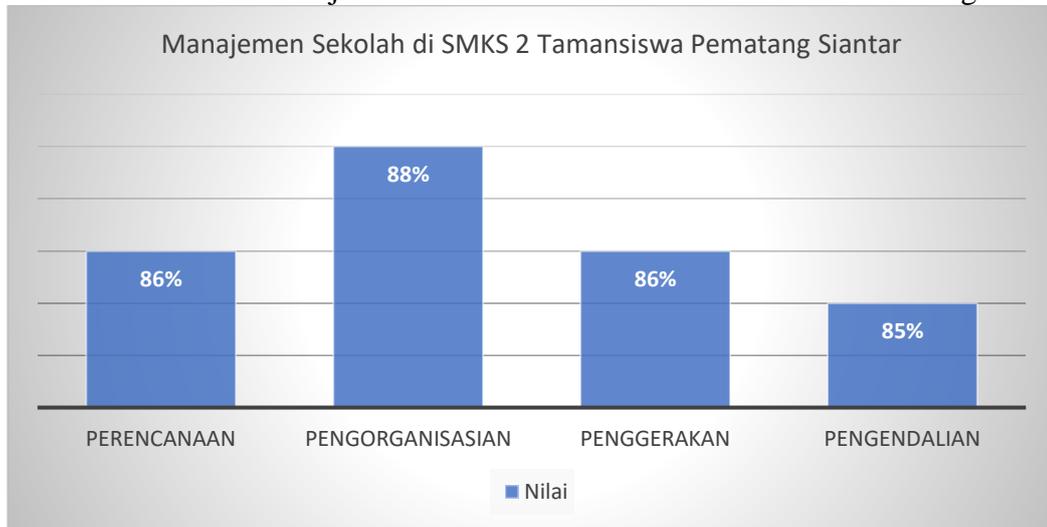
Menurut hasil angket, penulis menjelaskan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Ada empat indikator untuk manajemen sekolah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian. Angket yang telah diuji validitas dan reliabilitas sebelumnya digunakan sebagai metode dan alat

pengumpulan data dalam penelitian ini. Lampiran 8 menunjukkan hasil dari angket yang dibagikan kepada 40 guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebagai sampel penelitian.

Skor yang ideal untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $25 \times 5 \times 40 = 5000$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel Y (Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 1 – 25, ditemukan bahwa jumlah skor variabel manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah 4333. Dengan demikian, nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $4333:5000 = 0,87 = 87\%$. Sehingga nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sebanyak 87% dari 100%, artinya manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar termasuk dalam kategori tinggi berdasarkan kriteria persentase yang ada bahwa apabila skor yang dihasilkan antara 80% - 89% maka variabel yang diteliti berada pada kategori tinggi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada grafik di bawah ini.



Grafik 4.6. Grafik Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Untuk lebih jelas, penulis menguraikan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar berdasarkan keempat indikator yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.

Adapun manajemen guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam hal perencanaan diperoleh hasil angket. Skor ideal untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam perencanaan adalah $5 \times 5 \times 40 = 1000$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel Y (Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 1 – 5, ditemukan bahwa jumlah skor indikator manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam perencanaan adalah 865. Dengan demikian, nilai untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah $865:1000 = 0,86 = 86\%$. Sehingga diperoleh nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam perencanaan sebanyak 86% dari 100%, termasuk dalam kategori tinggi berdasarkan kriteria persentase yang ada bahwa apabila skor yang diperoleh antara 80% - 89% maka variabel yang diteliti

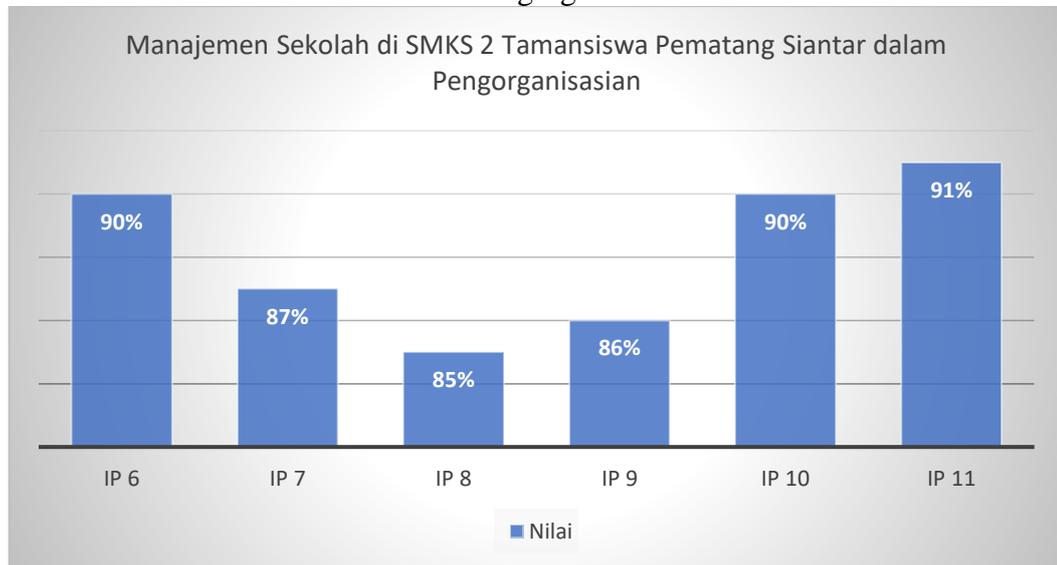
berada pada kategori tinggi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik. 4.7. Grafik Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam Perencanaan



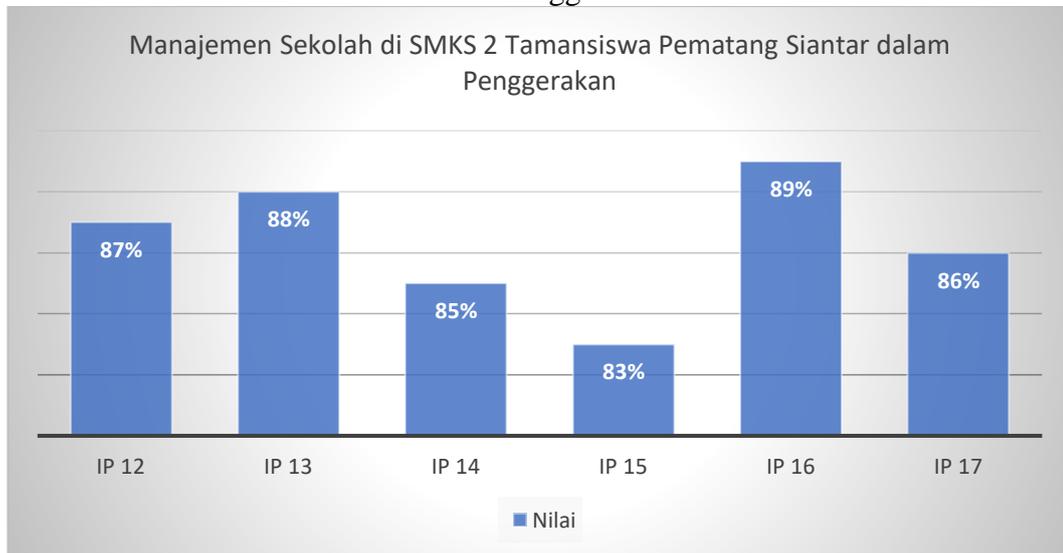
Kemudian, manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengorganisasian diperoleh dari hasil angket. Skor ideal untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengorganisasian adalah $6 \times 5 \times 40 = 1200$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel Y (Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 6 sampai 11, ditemukan bahwa jumlah skor indikator manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengorganisasian adalah 1061. Dengan demikian, diperoleh nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengorganisasian adalah $1061:1200 = 0,88 = 88\%$. Sehingga nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengorganisasian sebanyak 88% dari 100%, termasuk dalam kategori tinggi berdasarkan kriteria persentase yang ada bahwa apabila skor yang dihasilkan antara 80% - 89% maka variabel yang diteliti berada pada kategori tinggi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada grafik berikut.

Grafik 4.8. Grafik Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam Pengorganisasian



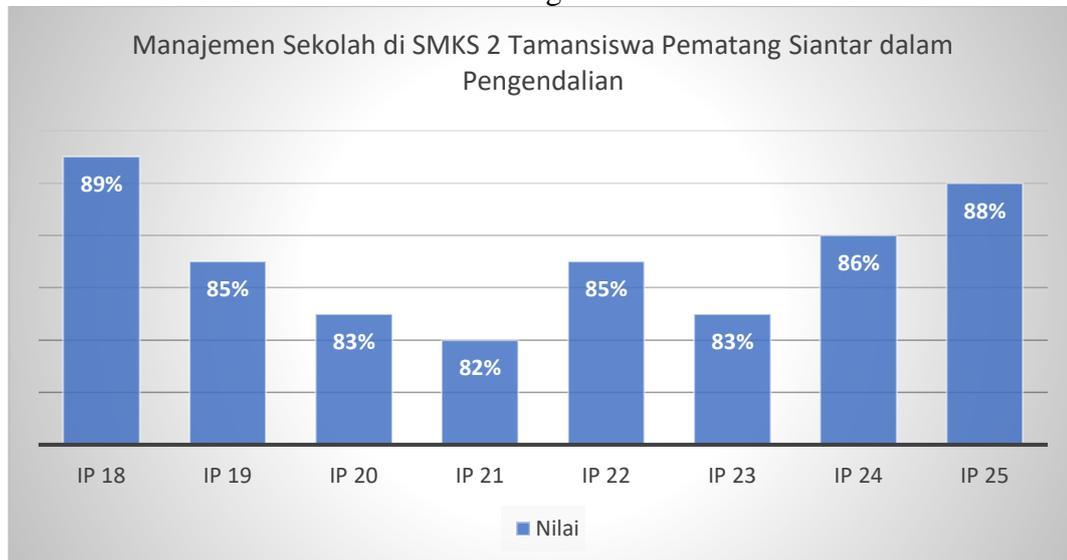
Selanjutnya, manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pergerakan diperoleh dari hasil angket. Skor yang ideal untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pergerakan adalah $6 \times 5 \times 40 = 1200$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel Y (Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 12 sampai 17, ditemukan bahwa jumlah skor manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pergerakan adalah 1041. Dengan demikian, nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pergerakan adalah $1041:1200 = 0,86 = 86\%$. Sehingga, diperoleh nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pergerakan sebanyak 86% dari 100%, termasuk dalam kategori tinggi berdasarkan kriteria persentase yang ada bahwa apabila skor yang dihasilkan antara 80% - 89% maka variabel yang diteliti berada pada kategori tinggi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik 4.9. Grafik Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam Penggerakan



Selanjutnya, manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengendalian diperoleh dari hasil angket. Skor ideal untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengendalian adalah $8 \times 5 \times 40 = 1600$. Berdasarkan data yang terkumpul pada lampiran 8 tabulasi variabel Y (Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) pada item pertanyaan 18 sampai 25, ditemukan bahwa jumlah skor manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengendalian adalah 1366. Dengan demikian, perolehan nilai untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengendalian adalah $1366:1600 = 0,85 = 85\%$. Sehingga nilai manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam pengendalian sebanyak 85% dari 100%, termasuk dalam kategori tinggi berdasarkan kriteria persentase yang ada bahwa apabila skor yang dihasilkan antara 80% - 89% maka variabel yang diteliti pada kategori tinggi. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik 4.10. Grafik Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam Pengendalian



c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Berdasarkan hasil angket yang diberikan kepada guru di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, maka dapat dikumpulkan menjadi dua kelompok nilai yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar (X) dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar (Y). Data tersebut dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4. Tabulasi Variabel X (Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar)

Responden	Jumlah	Responden	Jumlah
1	107	21	109
2	107	22	111
3	102	23	114
4	108	24	111
5	106	25	103
6	111	26	105
7	110	27	102
8	107	28	110

9	103	29	110
10	113	30	109
11	106	31	110
12	110	32	111
13	110	33	111
14	111	34	110
15	104	35	106
16	105	36	106
17	106	37	113
18	101	38	115
19	107	39	109
20	101	40	108
		Total	4318

Tabulasi untuk gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar atau nilai-nilai dari jawaban responden untuk tiap item pertanyaan variable X lebih lengkap dan detailnya terlampir pada Lampiran 8.

Tabel 4.5. Tabulasi Variabel Y (Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar)

Responden	Jumlah	Responden	Jumlah
1	106	21	110
2	110	22	113
3	102	23	115
4	108	24	113
5	108	25	105
6	111	26	105
7	110	27	105
8	110	28	109
9	106	29	112
10	113	30	106
11	107	31	110
12	111	32	111
13	109	33	109
14	113	34	109
15	106	35	108
16	107	36	108
17	105	37	109
18	103	38	107
19	109	39	105
20	106	40	104
		Total	4333

Tabulasi untuk manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar atau nilai-nilai jawaban responden untuk tiap item pertanyaan variabel Y lebih lengkap dan detailnya terlampir pada lampiran 8.

Berdasarkan tabel tabulasi di atas, dengan menggunakan perangkat lunak *SPSS for windows versi 24* maka diperoleh *mean* (rata-rata) sebesar 108,32; *median* (nilai tengah) sebesar 108,50; modus sebesar 109; dan simpangan baku sebesar 3,0333.

Tabel 4.6. *Mean, Media, Modus* dan *Simpangan Baku* Variabel X dan Variabel Y

Statistics		
Y	Valid	40
	Missing	0
Mean		108.32
Median		108.50
Mode		109
Std. Deviation		3.033
Range		13

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, normalitas data akan diuji terlebih dahulu. Penulis menggunakan SPSS dengan rumus *One-sample Kolmogorof Smirnov* sebagai berikut.

Tabel 4.7. Uji normalitas data menggunakan *One-Sample Kolmogorof Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.06434903
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.079
	Negative	-.122
Test Statistic		.122
Asymp. Sig. (2-tailed)		.136 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Nilai residual berdistribusi normal, menurut hasil uji normalitas, karena nilai signifikansi 0,136 lebih besar dari 0,05.

Kemudian, untuk mengetahui apakah data variabel X (gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar) linier terhadap data variabel Y (manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar), maka dilakukan dengan uji regresi linier sederhana dengan menggunakan ANNOVA pada perangkat lunak *SPSS for windows versi 24* sebagai berikut.

Tabel 4.8. Uji Regresi Linier

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	192.575	1	192.575	44.030	.000 ^b
	Residual	166.200	38	4.374		
	Total	358.775	39			

a. Dependent Variable: Manajemen Sekolah

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan uji regresi linier di atas, diperoleh nilai $F_{hitung} = 44,030$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel partisipasi atau dengan kata lain ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar (X) terhadap variabel manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar (Y).

Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, maka penulis akan melakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis akan menguji kebenaran hipotesis berdasarkan data sampel penelitian. Dalam hal ini penulis menggunakan teknik statistik untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan

kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa

Pematangsiantar dengan rumus *person product momen*

Tabel 4.9. Tabel Tabulasi Variabel X dan Y

No	X	Y	X ²	Y ²	XY
1	107	106	11449	11236	11342
2	107	110	11449	12100	11770
3	102	102	10404	10404	10404
4	108	108	11664	11664	11664
5	106	108	11236	11664	11448
6	111	111	12321	12321	12321
7	110	110	12100	12100	12100
8	107	110	11449	12100	11770
9	103	106	10609	11236	10918
10	113	113	12769	12769	12769
11	106	107	11236	11449	11342
12	110	111	12100	12321	12210
13	110	109	12100	11881	11990
14	111	113	12321	12769	12543
15	104	106	10816	11236	11024
16	105	107	11025	11449	11235
17	106	105	11236	11025	11130
18	101	103	10201	10609	10403
19	107	109	11449	11881	11663
20	101	106	10201	11236	10706
21	109	110	11881	12100	11990
22	111	113	12321	12769	12543
23	114	115	12996	13225	13110
24	111	113	12321	12769	12543
25	103	105	10609	11025	10815
26	105	105	11025	11025	11025
27	102	105	10404	11025	10710
28	110	109	12100	11881	11990
29	110	112	12100	12544	12320
30	109	106	11881	11236	11554
31	110	110	12100	12100	12100
32	111	111	12321	12321	12321
33	111	109	12321	11881	12099
34	110	109	12100	11881	11990
35	106	108	11236	11664	11448
36	106	108	11236	11664	11448

37	113	109	12769	11881	12317
38	115	107	13225	11449	12305
39	109	105	11881	11025	11445
40	108	104	11664	10816	11232
Σ	4318	4333	466626	469731	468057

Selanjutnya dimasukkan dalam rumus Product moment sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{(N \Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[(N \Sigma X^2) - (\Sigma X)^2][(N \Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2]}}$$

$$r_{xy} = \frac{(40 \times 468057) - (4318 \times 4333)}{\sqrt{[(40 \times 466626) - 4318^2](40 \times 469731) - 4333^2]}}$$

$$r_{xy} = \frac{18722280 - 18709894}{\sqrt{[18665040 - 18645124](18789240 - 18774889)}}$$

$$r_{xy} = \frac{12386}{\sqrt{[(19916)(14351)']}}$$

$$r_{xy} = \frac{12386}{\sqrt{285814516}}$$

$$r_{xy} = \frac{12386}{16906.05} = 0.733$$

Hipotesis alternatif diterima setelah memperoleh r_{tabel} 0,312 dari taraf signifikan 5%. Karena $r_{xy} = 0,733$ lebih besar dari pada $r_{tabel} = 0,312$, maka hipotesis nol ditolak. Ini menunjukkan bahwa variabel X dan variabel Y memiliki korelasi yang signifikan satu sama lain. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat. Untuk menjelaskan kekuatan pengaruh tabel ini dapat digunakan sebagai pedoman.

Tabel 4.10. Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi

Interval Koefisien	Tingkat pengaruh
0,00 – 0,19	Sangat rendah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Berdasarkan tabel tersebut, maka koefisien yang ditemukan sebesar 0,733 termasuk pada kategori kuat. Jadi terdapat pengaruh yang kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

Untuk mengetahui tingkat keeratn hubungan antara dua variabel apakah memiliki hubungan yang positif, negatif atau tidak memiliki hubungan, maka akan dilakukan analisis korelasi dengan menggunakan perangkat lunak *SPSS for windows versi 24*.

Tabel 4.11. Uji Korelasi Variabel X dan Y
Correlations

		Manajemen Sekolah	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah
Pearson Correlation	Manajemen Sekolah	1.000	.733
	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	.733	1.000
Sig. (1-tailed)	Manajemen Sekolah	.	.000
	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	.000	.
N	Manajemen Sekolah	40	40
	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	40	40

Berdasarkan uji korelasi di atas, dapat diketahui nilai korelasi 0,733 yang menyatakan bahwa variabel X (gaya kepemimpinan kepala sekolah) dan variabel Y (manajemen sekolah) memiliki hubungan yang positif. Sehingga dapat

disimpulkan variabel X terhadap variabel Y memiliki korelasi dengan derajat hubungan korelasi yang kuat dan bentuk hubungan yang positif.

Dengan kata lain, gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Semakin tinggi gaya kepemimpinan kepala sekolah maka semakin tinggi manajemen sekolah.

4.3.Pembahasan

Setelah menguraikan hasil wawancara, observasi, dan angket yang dilakukan oleh peneliti di atas mengenai gaya kepemimpinan dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, penulis akan menganalisis hasil di lapangan dengan mengaitkan teori-teori yang dibahas tentang gaya kepemimpinan dan manajemen sekolah di bab sebelumnya. Menurut Ashlan (2022:121) mengatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah memperlihatkan suatu fakta dalam pemecahan masalah, membuat visi, memotivasi, dan memberdayakan para pegawai (baik pendidik maupun tenaga kependidikan), sedangkan dimensi gaya kepemimpinan kepala sekolah menerapkan gaya otokratis, demokratis (partisipatif), dan kendali bebas (*Laissez faire*). Untuk dapat memperlakukan ketiga gaya kepemimpinan tersebut secara seimbang dan proporsional, maka kepala sekolah harus memiliki pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan yang diperlukan dalam kepemimpinannya.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

4.3.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

a. Pemecahan masalah

Gaya kepemimpinan dalam pemecahan masalah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar sangat memperhatikan keterlibatan dan partisipasi dari para staf dan guru. Kepala sekolah, Ibu Susilawaty menekankan pentingnya identifikasi permasalahan dan melibatkan berbagai pihak untuk memberikan masukan, saran, dan ide-ide guna mencapai keputusan bersama yang kuat. Para wakil kepala sekolah juga mengamini pendekatan ini, menyatakan bahwa diskusi dan kolaborasi dalam mencari solusi menjadi praktek umum di sekolah tersebut. Penanganan masalah, baik yang terkait dengan pengelolaan sekolah maupun permasalahan siswa, melibatkan pihak-pihak yang terkait secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar didasarkan pada prinsip keterlibatan dan kolaborasi dalam menghadapi tantangan serta mengambil keputusan.

Berdasarkan pernyataan di atas, sebagaimana yang disampaikan oleh Ashlan (2022:121), prinsip pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar merupakan ciri dari gaya kepemimpinan demokratis, dimana keputusan diambil secara kolaboratif melalui diskusi dan consensus di antara anggota tim, pemimpin memfasilitasi diskusi, mendengarkan masukan dan mengintegrasikan berbagai sudut pandang sebelum membuat keputusan.

b. Membuat Visi

Dalam pembuatan visi sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, kepemimpinan memiliki peran penting. Ibu Susilawaty, selaku Kepala Sekolah, menekankan pentingnya partisipasi dan keterlibatan dari semua pihak terkait dalam menentukan visi sekolah. Proses penyusunan visi sekolah melibatkan berbagai stakeholder, termasuk guru, staf, pegawai, komite sekolah, kepala Cabang Dinas Pendidikan, organisasi kesiswaan, dunia kerja dan pengawas sekolah. Partisipasi ini memungkinkan visi sekolah mencerminkan aspirasi bersama dan menjadi panduan bagi seluruh pihak. Kepala sekolah juga berperan sebagai penggerak utama dalam memastikan terwujudnya visi, misi, dan tujuan sekolah dengan mengajak semua pihak terlibat serta membangun suasana yang nyaman dan maksimal di lingkungan sekolah.

Berdasarkan pernyataan di atas, sebagaimana yang disampaikan oleh Ashlan (2022:121), ketika membuat visi, pemimpin mengembangkan visi bersama dengan tim, mendorong kolaborasi dalam proses perencanaan strategis. Proses pengembangan visi melibatkan pemikiran terbuka dan kreatif dari seluruh tim. Hal ini merupakan ciri dari gaya kepemimpinan demokratis. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dalam proses pembuatan visi menggunakan gaya kepemimpinan demokratis.

c. Memotivasi

Gaya kepemimpinan kepala sekolah terutama dalam memotivasi staf, memiliki dampak besar terhadap produktivitas dan kesejahteraan di lingkungan kerja sekolah. Ibu Susilawaty, sebagai kepala SMKS 2 Tamansiswa

Pematangsiantar, menekankan pentingnya mendengarkan kebutuhan individu untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberikan dukungan personal sebagai cara untuk memotivasi para staf dan pegawai.

Selain itu, Bapak Rudi Hartono Bakara, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, menyoroti pentingnya pemberian kesempatan kepada staf untuk mengelola tugas tambahan sesuai dengan keahlian dan kemampuan masing-masing, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan kegiatan sekolah. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme staf dan memberikan mereka rasa memiliki terhadap sekolah.

Kepala sekolah juga secara aktif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperhatikan kesejahteraan staf. Hal ini tercermin dalam tindakan nyata seperti memberikan penghargaan kepada guru-guru dalam berbagai kategori, serta memberikan penghargaan kepada mereka yang telah menyelesaikan aksi nyata di Platform Merdeka Mengajar. Tindakan penghargaan ini diharapkan dapat memotivasi para guru untuk meningkatkan kinerja mereka di masa yang akan datang.

Merujuk dari kegiatan motivasi staf dan pegawai yang terjadi di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, dapat dilihat hal tersebut merupakan ciri dari gaya kepemimpinan demokratis, dimana pemimpin memotivasi bawahan melalui partisipasi aktif dan rasa memiliki terhadap tujuan bersama, pemimpin mendukung inisiatif dan ide kreatif dari bawahan, menciptakan lingkungan di mana kontribusi setiap anggota tim dihargai, (Ashlan,2022:121).

d. Memberdayakan guru dan staf

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan guru dan staf merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif di sekolah. Ibu Susilawaty, sebagai Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, menekankan pentingnya kolaborasi dan partisipasi aktif dari seluruh guru dan staf dalam setiap kegiatan sekolah. Pendekatan ini memungkinkan adanya rasa kepemilikan yang kolektif antara anggota sekolah dan memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan lancar.

Dalam konteks pemberdayaan, kepala sekolah tidak hanya memberikan tanggung jawab dan otonomi kepada staf, tetapi juga memberikan kesempatan untuk pengambilan keputusan dan pengembangan keterampilan. Hal ini terlihat dalam praktek di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar di mana para guru dan staf diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan diharapkan untuk aktif terlibat dalam pengembangan sekolah.

Kepemimpinan yang menerapkan prinsip-prinsip pemberdayaan tidak hanya memberikan wewenang, tetapi juga membangun budaya kolaboratif dan memberikan dukungan bagi pertumbuhan individu. Dengan demikian, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan di mana staf merasa termotivasi, dihargai, dan memiliki peran yang signifikan dalam mencapai keberhasilan sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dimana kepala sekolah menganggap bahwa lembaga pendidikan di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah milik bersama yang setiap elemen warga masyarakat sekolah diberi kebebasan dalam

memberikan aspirasi berupa kritik, saran dan masukan yang bersifat membangun dan memberikan kemajuan lembaga pendidikan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

4.3.2. Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Proses pendayagunaan sumber daya sekolah melalui kegiatan fungsi manajemen dikenal sebagai manajemen sekolah. Di antara fungsi tersebut adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, serta untuk mencapai produktivitas sekolah yang berkualitas tinggi perlu digunakan semua potensi yang tersedia.

a. Perencanaan

Dalam proses perencanaan sekolah, manajemen yang efektif menjadi kunci kesuksesan. Ibu Susilawaty, sebagai kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, menekankan pentingnya tujuan yang jelas, tanggung jawab yang terdefinisi, dan keterlibatan semua stakeholder dalam perencanaan untuk memastikan keberlanjutan dan dukungan bersama.

Bapak Misnan, selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum, menyoroti peran kunci guru dalam perencanaan pembelajaran, menekankan keterlibatan aktif mereka dalam merancang pembelajaran dan menentukan strategi pengajaran. Penyusunan perencanaan juga memerlukan keterlibatan orang tua siswa, seperti yang disampaikan oleh Bapak Rudi Hartono Bakara, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Keterlibatan orang tua dianggap penting untuk kesuksesan pendidikan anak-anak, dan komunikasi yang aktif dengan mereka serta integrasi perspektif

mereka dalam perencanaan aktivitas dan pembelajaran diakui sebagai faktor penting.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memastikan bahwa seluruh pihak, termasuk guru, staf dan orang tua, terlibat dalam proses perencanaan sekolah. Hal ini mencerminkan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan memastikan bahwa tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam manajemen sekolah merupakan aspek penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif. Ibu Susilawaty, sebagai kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, menekankan pentingnya penyusunan struktur organisasi yang mendukung tujuan sekolah dengan menetapkan peran dan tanggung jawab yang jelas bagi setiap anggota sekolah. Pengorganisasian juga melibatkan penempatan staf sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan mereka serta pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif.

Bapak Misnan, sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum, menunjukkan bagaimana dirinya terlibat dalam pengorganisasian sekolah dengan membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugas administrasi sekolah yang mencakup penyusunan jadwal Pelajaran dan perangkat pembelajaran.

Pada guru, seperti Ibu Tutriyah dan Ibu Marini juga menunjukkan peran mereka dalam pengorganisasian sekolah dalam berkolaborasi dengan rekan kerja, berpartisipasi dalam pertemuan staf, mendukung visi dan misi sekolah, serta

berkontribusi dalam perencanaan dan pengalokasian sumber daya untuk mendukung rencana pembelajaran.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian sekolah melibatkan seluruh anggota sekolah dalam upaya bersama untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kolaborasi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru dalam pengorganisasian tersebut menjadi kunci untuk kesuksesan sekolah secara keseluruhan.

c. Penggerakan

Fungsi manajemen sekolah dalam penggerakan memegang peran penting dalam menjalankan kegiatan sehari-hari dan mencapai tujuan pendidikan. Dalam konteks SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, penggerakan tersebut melibatkan aktivitas-aktivitas yang mendukung pelaksanaan rencana dan kebijakan sekolah, serta menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan efektif.

Sebagai kepala sekolah, Ibu Susilawaty memastikan implementasi efektif melalui pengelolaan dan pengawasan yang cermat serta memberikan arahan kepada staf untuk memastikan pemahaman yang jelas terhadap rencana dan kebijakan sekolah. Selain itu, Ia juga memotivasi staf dan siswa dengan memberikan apresiasi, menciptakan lingkungan yang positif, memberikan dukungan, dan mengakui pencapaian individu.

Para guru seperti Bapak Dodi Eka Pratama, Ibu Nurlela dan Ibu Tutriyah juga aktif dalam mendukung kebijakan sekolah dengan memahami kebijakan yang ada, berkolaborasi dengan rekan guru dalam menerapkan rencana pelaksanaan, menyuarkan ide atau perbedaan pandangan secara terbuka, serta terus

meningkatkan kualitas pembelajaran di ruang kelas melalui refleksi diri, pembaharuan metode pengajaran, dan pelatihan yang relevan.

Keterlibatan dan kontribusi para guru dalam manajemen sekolah menunjukkan kolaborasi yang baik antara kepala sekolah dan staf dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah secara keseluruhan.

d. Pengendalian

Manajemen sekolah dalam pengendalian memiliki peran krusial dalam memastikan keberhasilan dan kesejahteraan sekolah secara keseluruhan. Di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, implementasi pengendalian dipimpin oleh kepala sekolah, Ibu Susilawaty, yang memastikan penerapan aturan dan kebijakan sekolah, serta melakukan pemantauan kinerja dan evaluasi progress secara rutin.

Pelibatan staf dan siswa dalam proses pengendalian juga ditekankan oleh kepala sekolah, yang membentuk tim pengendalian dan memberikan kesempatan bagi semua pihak untuk memberikan masukan dan umpan balik terkait proses pengendalian. Hal ini menunjukkan komitmen kepala sekolah terhadap partisipasi aktif dari seluruh komunitas sekolah dalam meningkatkan kualitas dan keberlanjutan sekolah.

Tidak hanya tanggung jawab kepala sekolah, namun juga guru seperti Bapak Dodi Eka Pratama dan Ibu Nurlela juga berperan dalam pengendalian di ruang kelas. Mereka memastikan penerapan aturan dan ekspektasi yang jelas, serta menggunakan metode evaluasi berkala untuk memantau kemajuan siswa dan menyesuaikan pendekatan pengajaran yang diperlukan.

Dengan demikian, keseluruhan hasil wawancara menegaskan bahwa pengendalian dalam manajemen sekolah bukan hanya menjadi tugas kepala sekolah, tetapi juga melibatkan kontribusi dari seluruh staf dan siswa untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan pembelajaran dan mencapai tujuan pendidikan sekolah.

4.3.3. Upaya Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Sekolah

Keberhasilan suatu organisasi sebagian besar bergantung pada gaya kepemimpinannya. Dalam implementasi manajemen sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah biasanya menggunakan gaya kepemimpinan kendali bebas, yang melibatkan kepala sekolah memberikan kebebasan, tetapi tidak sepenuhnya kepada guru dan pegawai dan melibatkan guru dan pegawai dalam membuat keputusan tentang bagaimana menjalankan tugas.

Jika dilihat dari hasil wawancara dengan guru dan pegawai, upaya kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajemen sebagai berikut:

a. Penyusunan program perencanaan melibatkan bawahan

Peran kepala sekolah dalam proses perencanaan sekolah sangat penting, namun dibutuhkan kepemimpinan yang kuat dan pengambilan keputusan yang tegas untuk menjaga ketertiban dan focus pada tujuan sekolah. Kepala sekolah, Ibu Susilawaty, secara aktif melibatkan guru dan pegawai dalam pengambilan keputusan, membantu membangun dukungan kolektif dan komitmen terhadap tujuan bersama.

Namun, ada kekhawatiran bahwa beberapa program sekolah mungkin tidak dievaluasi dengan baik oleh kepala sekolah, seperti yang diungkapkan oleh Bapak

Misnani. Hal ini bisa mengakibatkan kurangnya motivasi bagi guru untuk meningkatkan diri dan program menjadi monoton dari tahun ke tahun. Beberapa guru dan pegawai juga menyatakan bahwa kepala sekolah terkadang tidak memberikan pengawasan yang cukup, yang dapat mengakibatkan hasil program yang kurang optimal dan kurangnya perhatian dari kepala sekolah kepada guru yang menjalankan program.

Dengan demikian, kesimpulannya adalah penting bagi kepala sekolah untuk tidak hanya terlibat dalam perencanaan tetapi juga untuk secara aktif melakukan evaluasi, memberikan pengawasan yang memadai, dan memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap program-program sekolah. Hal ini penting untuk menjaga agar program-program sekolah tetap relevan, efektif, dan berkelanjutan dari waktu ke waktu.

b. Membagi tugas yang jelas untuk memudahkan dalam pelaksanaan tugas dalam organisasi

Kepala sekolah memainkan peran penting dalam proses pengorganisasian sekolah dengan memberikan tanggung jawab kepada anggota sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan masing-masing guru. Ibu Susilawaty, Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dari wawancara menekankan pentingnya memberikan kebebasan kepada guru untuk menduduki atau mengolah tugas tambahan sesuai dengan keahlian atau kemampuan mereka. Selain itu, struktur organisasi yang jelas membantu kepala sekolah dalam melakukan pembagian tugas.

Pentingnya kerjasama dan komunikasi dua arah dalam proses pembagian tugas juga ditekankan, melalui forum diskusi, seperti yang disampaikan oleh Ibu

Tutuplah bahwa kebijakan sekolah umumnya dibuat bersama-sama, sehingga memungkinkan partisipasi aktif dari guru dan pegawai dalam proses pengambilan keputusan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kolaborasi antara kepala sekolah, guru dan pegawai dalam proses pengorganisasian dan pembagian tugas sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang efisien, berkelanjutan dan mendukung pencapaian tujuan sekolah secara keseluruhan.

c. Memotivasi seluruh bawahan (guru, dan pegawai sekolah) untuk melaksanakan tugas dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan

Kepala sekolah memiliki peran aktif dalam memberikan pengarahan dan motivasi kepada guru dan staf di sekolah. Pengarahan tersebut mencakup berbagai hal seperti pelaksanaan tugas, partisipasi dalam pelatihan, pembinaan mengikuti kurikulum yang berlaku. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan penghargaan dan pengakuan atas pencapaian yang telah diraih oleh guru dan pegawai sebagai bentuk motivasi.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa guru dan pegawai, terlihat bahwa kepala sekolah juga berupaya untuk meningkatkan kualitas guru dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dari berbagai sumber, seperti dinas pendidikan, balai vokasi, dan platform pendidikan seperti Merdeka Mengajar. Selain itu, pemberian penghargaan bagi guru yang memiliki dedikasi tinggi juga menjadi salah satu bentuk motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah.

Meskipun kepala sekolah memberikan motivasi yang baik, namun kurang tegas dalam memberikan sanksi kepada guru dan pegawai yang tidak melakukan tugas dengan benar. Hal ini disebabkan oleh kepala sekolah yang baru saja dilantik dan belum sepenuhnya mengambil peran kepemimpinan yang tegas.

d. Keterbukaan dalam proses koordinasi

Ibu Susilawaty sebagai Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar, terlibat dalam koordinasi dengan guru dan pegawai. Koordinasi ini dilakukan baik secara langsung melalui wakil kepala sekolah, tergantung pada masalah yang sedang dihadapi. Dalam konteks ini, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan bertanggung jawab dalam masalah yang berkaitan dengan siswa.

Namun, ada kekurangan dalam koordinasi yang disoroti oleh Bapak Rudi Hartono. Dia menyatakan bahwa koordinasi masih kurang optimal. Ada program-program yang belum dilaksanakan dan rapat-rapat sering kali terlalu terfokus pada hal-hal yang bukan merupakan agenda utama. Selain itu, pemberitahuan tentang hal-hal penting seringkali terlambat disampaikan kepada guru dan pegawai.

Dengan demikian, meskipun kepala sekolah terlibat dalam proses koordinasi, terdapat tantangan dalam menjaga agar koordinasi tersebut berjalan dengan baik dan efektif. Perlu adanya upaya untuk meningkatkan kualitas koordinasi agar tujuan sekolah dapat dicapai secara optimal.

e. Melakukan pengawasan terhadap guru dan pegawai

Berdasarkan pernyataan dari kepala sekolah, Ibu Susilawaaty, serta wakil kepala sekolah bidang kurikulum Bapak Misnan, dan guru mata pelajaran, Ibu

Nurlela, dapat disimpulkan bahwa proses pengawasan di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dilakukan secara langsung dan tidak langsung.

Pengawasan secara langsung dilakukan oleh kepala sekolah dengan berkeliling dan meninjau keadaan kelas serta lingkungan sekolah, meskipun tidak dilakukan setiap hari karena keterbatasan waktu. Namun, saat pengawasan dilakukan, umpan balik konstruktif diberikan kepada guru dan pegawai. Selain itu, evaluasi kinerja staf dan proses pembelajaran dilakukan secara berkala untuk memastikan pencapaian standar yang ditetapkan.

Pengawasan tidak langsung dilakukan dengan meminta informasi dari wakil kepala sekolah tentang kelengkapan administrasi pembelajaran guru. Meskipun demikian, pengawasan ini juga tidak dilakukan secara rutin dan terus menerus karena keterbatasan waktu kepala sekolah.

Dengan demikian, meskipun kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru dan pegawai, perlu adanya upaya untuk meningkatkan kualitas dan konsistensi dalam proses pengawasan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa standar yang ditetapkan tercapai dan untuk memberikan dukungan yang lebih efektif kepada staf dalam mencapai tujuan sekolah.

4.3.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar

Dari taraf signifikan 5% diperoleh r-tabel 0,312, hipotesis alternatif diterima karena $r_{xy} = 0,733 > r \text{ tabel} = 0,312$ maka hipotesis nol ditolak. Berarti terdapat korelasi positif yang signifikan antara variabel X dengan variabel Y. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen

sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Hal tersebut menunjukkan adanya hubungan yang sifatnya kuat. Hasil penelitian dalam penelitian ini didukung oleh hasil pengolahan data secara simultan atau secara bersama-sama bahwasanya terdapat pengaruh yang kuat dengan hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan (X) dengan manajemen sekolah (Y). Hal tersebut diketahui dari pengujian hipotesis secara simultan atau uji F dengan perolehan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan juga diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh kuat terhadap manajemen sekolah.

Kontribusi yang diberikan oleh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) Terhadap Manajemen Sekolah (Y) adalah sebesar 0,733 termasuk pada kategori kuat. Jadi terdapat pengaruh yang kuat dengan hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan dan kuat terhadap manajemen sekolah. Dalam arti, ketika gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin baik, maka manajemen sekolah dapat ditingkatkan.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan berdasarkan rumusan masalah tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar tersebut:

1. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah gaya kepemimpinan demokratis. Berikut rangkuman untuk tiap aspek:
 - a. Pemecahan masalah: terdapat keterlibatan dan kolaborasi dari semua pihak dalam proses pemecahan masalah, serta keputusan diambil melalui diskusi dan consensus. Ini menunjukkan prinsip demokratis dalam kepemimpinan.
 - b. Membuat visi: proses pembuatan visi sekolah melibatkan partisipasi dari seluruh stakeholder dan dipandu oleh kepala sekolah. Visi dikembangkan bersama dengan tim, menunjukkan pendekatan kolaboratif dan inklusif yang merupakan ciri khas gaya kepemimpinan demokratis.
 - c. Memotivasi: kepala sekolah mendorong partisipasi aktif, mendukung inisiatif dan ide kreatif dari bawahan, serta menciptakan lingkungan di mana kontribusi setiap anggota tim dihargai. Semua ini merupakan karakteristik dari gaya kepemimpinan demokratis yang berfokus pada pemberdayaan individu.

- d. Memberdayakan guru dan staf: kepala sekolah memberdayakan guru dan staf dengan memberikan tanggung jawab, otonomi, kesempatan untuk pengambilan keputusan, dan pengembangan keterampilan. Pendekatan ini mencerminkan prinsip-prinsip demokratis dalam kepemimpinan yang menghargai kontribusi individu.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar secara keseluruhan mencerminkan gaya kepemimpinan demokratis, yang menekankan partisipasi, kolaborasi dan pemberdayaan individu.

2. Manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar dapat dikategorikan sebagai manajemen yang tinggi dalam semua aspek fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Berikut adalah ringkasan kesimpulan yang dapat diambil:

- a. Perencanaan: manajemen perencanaan di sekolah tersebut mencapai nilai 86%, menunjukkan bahwa proses perencanaan dilakukan secara efektif dan efisien dengan partisipasi dari semua pihak untuk mencapai tujuan bersama.
- b. Pengorganisasian: manajemen pengorganisasian mencapai nilai 88%, menunjukkan bahwa struktur organisasi dan distribusi tugas-tugas di sekolah tersebut telah diatur dengan baik dan efisien.
- c. Penggerakan: manajemen penggerakan mencapai nilai 86%, menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi yang efektif telah mendorong kinerja yang baik dari staf dan guru dalam mencapai tujuan sekolah.

- d. Pengendalian: manajemen pengendalian mencapai nilai 85%, menunjukkan bahwa proses pengawasan dan evaluasi dilakukan dengan baik untuk memastikan bahwa tujuan dan standar telah tercapai.

Secara keseluruhan, kesimpulan ini menegaskan bahwa manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar telah menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan efektif, di mana semua pihak terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan.

3. Upaya kepala sekolah dalam penerapan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar adalah sebagai berikut:
 - a. Perencanaan: meskipun kepala sekolah aktif melibatkan guru dan pegawai dalam proses perencanaan sekolah, perlu adanya evaluasi dan pengawasan yang lebih efektif terhadap program-program sekolah untuk menjaga relevansi, Efektivitas, dan keberlanjutan dari waktu ke waktu.
 - b. Pengorganisasian: kepala sekolah membagi tugas dengan jelas dan melibatkan guru dan pegawai dalam proses pembagian tugas, namun pentingnya Kerjasama dan komunikasi dua arah juga perlu ditekankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan berkelanjutan.
 - c. Motivasi: kepala sekolah aktif dalam memberikan motivasi kepada guru dan staf, namun perlu meningkatkan tegasnya dalam memberikan sanksi kepada mereka yang tidak melaksanakan tugas dengan benar.
 - d. Keterbukaan dalam proses koordinasi: meskipun terlibat dalam proses koordinasi, kepala sekolah perlu mengatasi tantangan dalam menjaga agar

koordinasi berjalan dengan baik dan efektif untuk mencapai tujuan sekolah.

- e. Pengawasan: pengawasan dilakukan secara langsung maupun tidak langsung oleh kepala sekolah, namun perlu adanya upaya meningkatkan kualitas dan konsistensi dalam proses pengawasan guna memastikan pencapaian standar yang ditetapkan dan memberikan dukungan yang lebih efektif kepada staf.

Secara keseluruhan, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa kepala sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar telah melakukan berbagai upaya dalam penerapan manajemen sekolah, namun masih terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan untuk mencapai tujuan sekolah secara optimal.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) terhadap Manajemen Sekolah (Y) disimpulkan sebagai berikut:

- a. Terjadinya korelasi positif yang signifikan: hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah (variabel X) dengan manajemen sekolah (variabel Y). ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah, semakin baik pula manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

- b. Pengaruh yang kuat: kontribusi yang diberikan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah memiliki nilai sebesar 0,733, yang termasuk dalam kategori kuat. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan dan

kuat terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar.

- c. Relevansi penelitian: hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas manajemen sekolah. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik pula manajemen sekolah yang dapat dicapai.

Dengan demikian, kesimpulan tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan dan kuat terhadap manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar. Ini memberikan landasan penting bagi upaya peningkatan kualitas manajemen sekolah dengan memperhatikan aspek gaya kepemimpinan kepala sekolah.

5.2 Implikasi

Dari seluruh ulasan hasil penelitian diharapkan dapat berimplikasi bagi stakeholdes dalam bidang pendidikan menengah kejuruan:

1. Peningkatan kualitas manajemen sekolah

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap manajemen sekolah. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas manajemen sekolah, penting bagi kepala sekolah untuk memperhatikan gaya kepemimpinannya dan memastikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan konteks sekolah.

2. Pengembangan kepemimpinan

Implikasi lainnya adalah pentingnya pengembangan kepemimpinan bagi kepala sekolah dan para calon pemimpin sekolah. Dengan memahami pentingnya gaya kepemimpinan yang efektif, sekolah dapat menginvestasikan dalam pelatihan dan pengembangan kepemimpinan bagi staf administratif dan pendidik agar mereka dapat menjadi pemimpin yang efektif dan berpengaruh.

3. Peningkatan kinerja guru dan staf

Kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi guru dan staf sekolah untuk bekerja dengan lebih baik dan meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan yang memotivasi dan mendukung untuk menciptakan lingkungan belajar yang produktif.

4. Peningkatan kualitas pembelajaran

Kepemimpinan yang efektif juga berdampak pada kualitas pembelajaran di sekolah. Dengan memastikan manajemen sekolah yang baik melalui gaya kepemimpinan yang tepat, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa untuk mencapai semua potensi akademik dan non-akademik mereka.

5. Pengelolaan konflik dan perubahan

Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik juga dapat lebih efektif dalam mengelola konflik dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan di sekolah. Mereka dapat menjadi mediator yang efektif dalam

menyelesaikan konflik dan memimpin perubahan dengan dukungan dan partisipasi dari seluruh anggota sekolah.

Dengan memahami implikasi dari penelitian ini, sekolah dapat mengambil langkah-langkah konkret untuk memperbaiki manajemen sekolah mereka dengan meningkatkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif. Ini akan membawa dampak positif pada keseluruhan pengalaman belajar siswa dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

5.3. Saran

Dari hasil penelitian ini, beberapa saran yang dapat diperhatikan bagi sekolah-sekolah dan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan kepemimpinan

Sekolah dapat mengembangkan program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan bagi kepala sekolah dan calon pemimpin sekolah lainnya. Program ini harus dirancang untuk meningkatkan pemahaman tentang gaya kepemimpinan yang efektif, keterampilan komunikasi, manajemen konflik, dan keterampilan kepemimpinan lainnya yang diperlukan untuk memimpin sekolah dengan baik.

2. Evaluasi kepemimpinan

Penting bagi kepala sekolah untuk secara teratur mengevaluasi gaya kepemimpinan mereka dan mendapatkan umpan balik dari staf dan pegawai. Dengan memahami kekuatan dan kelemahan mereka dalam kepemimpinan, mereka dapat melakukan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja kepemimpinan mereka.

3. Kolaborasi tim

Kepala sekolah perlu mendorong kolaborasi dan partisipasi tim di seluruh sekolah. Membangun budaya sekolah yang berorientasi pada tim dapat membantu dalam mengelola konflik, memfasilitasi komunikasi yang efektif, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

4. Pemantauan dan evaluasi terus menerus

Kepala sekolah harus secara terus menerus memantau dan mengevaluasi manajemen sekolah mereka, termasuk gaya kepemimpinan yang diterapkan dan dampaknya terhadap kinerja sekolah. Dengan melakukan pemantauan yang cermat, mereka dapat mengidentifikasi area-area di mana perbaikan diperlukan dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kualitas manajemen sekolah.

5. Penghargaan dan pengakuan

Penting bagi kepala sekolah untuk mengakui dan menghargai kontribusi staf dan guru dalam mencapai tujuan sekolah. Ini dapat dilakukan dengan memberikan apresiasi secara terbuka, memberikan penghargaan atas prestasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung.

Dengan menerapkan saran-saran ini, sekolah dapat meningkatkan kualitas manajemen sekolah mereka, menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif, dan mencapai hasil yang lebih baik bagi siswa dan staf sekolah.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Adlan. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Gondokusuman Daerah Istimewa Yogyakarta*. Skripsi, Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Anggara, dkk. 2019. *Metode Penelitian*. Pamulang: UNPAMPRESS.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashlan, Hambali dan Hartati, Tengku. 2022. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Beprestasi Guru*. Pasaman: CV. Azka Pustaka.
- Bush, T. 2011. *Theories of Educational Leadership and Management*. 4th Edition. London: Sage Publications, Ltd.
- Creswell, J. W. 2008. *Educational Research (Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research) Third Edition*. Canada: New Jersey
- Danim, S. Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dinham, S. 2005. *Principal Leadership for Outstanding Educational Outcomes*. Journal of Educational Administration
- Ekosiswoyo, R. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan*. Jurnal Jurnal Ilmu Pendidikan. 14, (2), 76-82.
- Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Fahmi. 2012. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hamalik, Oemar. 2010. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu SP. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- . 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hani, T. Handoko. 2000. *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haryono, Siswoyo. (2013). *Teori Budaya Organisasi & Kepemimpinan*. Bekasi: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan Cetakan I*. Bandung: Pustaka Setia.
- Jacobson, S. L., Day, C., & Leithwood, K. 2005. *Understanding Successful Principal Leadership: Progress on a Broken Front*. Journal of Educational Administration.

- Jonathan Sarwono. 2011. *Mixed Methods: Cara Menggabung Riset Kuantitatif dan Riset Kualitatif Secara Benar*, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar 2023.
- Marks, H. M., & Printy, S. M. 2003. *Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership*. *Educational administration quarterly*, 39(3), 370- 397
- Moeljono, D. 2003. *Beyond Leadership 12 Konsep Kepemimpinan*. Jakarta: Gramedia.
- Nur, M., Harun, C. Z., & Ibrahim, S. 2016. *Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie*.
- Junni Doni dan Somad Risni. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Lazaruth, Soewadji. 2007. *Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Lubis, Syaifuddin, dkk 2018. *Pengantar Mnajemen*. Penerbit Madenatera
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu (Studi Multi Kasus di Madrasah Terpadu MAN 3 Malang)*.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, Nomor 19 Tahun 2007 dan Nomor 28 Tahun 2010, tentang kemampuan manajerial kepala sekolah
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007. Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Jakarta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 19 Tahun 2007. Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan. Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Jakarta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 28 Tahun 2010. Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Jakarta
- Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah.
- Pianda, Didi. 2018. *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jawa Barat: CV. Jejak.

- Prasetia, Indra. 2022. *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori dan Praktik*. Medan: UMSU Press.
- Pratiwi, Sri Nurabdiah. 2016. *Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah*. Jurnal Edu Tech Vol.2 No.1 Maret 2016.
- Purwanto, Ngalm. 2010. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Riantoni Iskandar, Nehru, Cicyn. 2021. *Metode Penelitian Campuran: Konsep, Prosedur dan Contoh Penerapan*, Pekalongan: Nasya Expanding Management.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, SP & Judge. 2017. *Perilaku Organisasi Cetakan Keenam*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Slamet. 2010. *Konsep dan Pelaksanaan Manajemenn Berbasis Sekolah*. SMK-BI. Materi Kuliah Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: FT Sipil UNY.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Manajemen: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi "Mixed Methods", Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi*, Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. 2014. *Metode Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sutikno, M. Sobry. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, Edy. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rule. 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, M. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- , 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Fisipol UGM. Yogyakarta.

- Tua, Nasib Lumban Gaol. 2017. *Teori dan Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol:4, NO.2 Juli Desember
- Turnip, Candra Tiodora. 2015. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Kristen 2 Klaten Jawa Tengah*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Undang - Undang No. 20 Tahun 2003 Bab I Pasal 1 ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Veithzal Rivai, Bachtiar, dan Boy Rafli Amar. 2013. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pres
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta,
- Wijaya, Chandra dan Rifa'i, Muhammad. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing.
- Yulk, Gary. 2001. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Yusuf A, Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.
- Zainal, Veithzal Rivai, Muliaman Darmansyah Hadad dan H. Mansyur Ramly. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Wawancara

Nama Responden : _____

Jabatan : _____

Petunjuk!

1. Lembar wawancara ini untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar
2. Secara terstruktur peneliti akan mengajukan beberapa pertanyaan kepada responden.

Daftar Pertanyaan!

Indikator: Gaya Kepemimpinan

1. Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemecahan masalah di lingkungan sekolah ini?
2. Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan dan mengkomunikasikan visi sekolah, serta siapa saja pihak yang terlibat dalam penyusunan visi tersebut?
3. Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi bawahan di lingkungan sekolah ini?
4. Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan staf dan pegawai di sekolah ini?

Indikator: Manajemen Sekolah

1. Bagaimana Ibu mengintegrasikan manajemen efektif dalam perencanaan sekolah?
2. Bagaimana Ibu mengelola struktur organisasi di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan?
3. Bagaimana Ibu mengalokasikan sumber daya manusia dalam rangka mendukung keberhasilan rencana pendidikan?

4. Bagaimana Ibu memastikan implementasi efektif dari rencana dan kebijakan sekolah?
5. Bagaimana Ibu memotivasi staf dan pegawai untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah?
6. Bagaimana Ibu mengimplementasikan pengendalian di sekolah untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai?
7. Bagaimana Ibu melibatkan staf dan pegawai dalam proses pengendalian dan bagaimana mereka berkontribusi dalam menjaga keberlangsungan sekolah?

Indikator: Upaya Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Sekolah

1. Dalam menyusun program perencanaan apakah kepala sekolah melibatkan para bawahan?
2. Bagaimana kepala sekolah dalam pembagian tugas?
3. Bagaimana cara kepala sekolah dalam memotivasi seluruh bawahan?
4. Dalam proses koordinasi apakah kepala sekolah sudah terbuka?
5. Bagaimana kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap guru dan pegawai?



Lampiran 2. Keterangan Wawancara

HASIL WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH, WAKIL KEPALA SEKOLAH, GURU DAN PEGAWAI DI SMKS 2 TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR

- Peneliti** : **Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemecahan masalah di lingkungan sekolah ini!**
- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Ketika permasalahan yang terjadi di sekolah, saya terlebih dahulu perlu mengidentifikasi apa permasalahan yang timbul. Selanjutnya saya akan melibatkan berbagai pihak untuk dapat memberikan masukan, saran-saran dan ide-ide sehingga dapat diambil suatu keputusan bersama. Saya perlu memprioritaskan partisipasi dan keterlibatan staf dalam pemecahan masalah, karena saya yakin keputusan yang dibuat bersama-sama pastinya akan lebih kuat”
- Bapak Misnan (Waka Kurikulum)** : “Saya merasakan selama ini kepala sekolah melibatkan staf termasuk para guru dan pegawai untuk berdiskusi dan mencari solusi bersama terhadap permasalahan yang ada. Sebagai contoh, ketika terjadi pemilihan anggota unit produksi (UP) di sekolah, Ibu Susilawaty mengumpulkan para guru kejuruan untuk berdiskusi bersama membicarakan masalah bagaimana pengelolaan UP ini, termasuk penyusunan struktur organisasi UP nya. Jadi, dengan duduk bersama, maka pelaksanaan UP dan pertanggungjawaban nantinya akan lebih transparan”
- Bapak Rudi Hartono Bakara (Waka Kesiswaan)** : “Berdasarkan pemantauan saya selama ini, dalam pengambilan keputusan terhadap suatu masalah tidak selalu bersama seluruh guru, tetapi hanya melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan. Disaat ada siswa yang bermasalah misalnya, pihak yang diajak berunding adalah wali kelas siswa itu sendiri, orang tua siswa, guru BK, dan kalau ada permasalahan yang lebih fatal, seperti tindak lanjut dari siswa yang bermasalah, maka perlu melibatkan guru-guru yang masuk di kelas tersebut, apa pendapat mereka mengenai siswa yang bersangkutan. Tetapi ketika kita mengadakan rapat kenaikan kelas, maka untuk siswa yang bermasalah, kita perlu mendengarkan seluruh pendapat para guru”
- Peneliti** : **Menurut Bapak/Ibu, bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan visi dan mengkomunikasikan visi sekolah, serta siapa saja pihak yang terlibat dalam penyusunan visi tersebut!**

- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Saya selalu menekankan partisipasi dan keterlibatan staf dan pegawai dalam menentukan visi sekolah. Visi ini harus mencerminkan aspirasi bersama dan menjadi panduan bagi semua pihak. Dalam penyusunan visi ini, tentunya kita harus melibatkan seluruh pihak ya, kita mengundang orang tua siswa atau komite sekolah, Dinas Pendidikan, unsur organisasi masyarakat, unsur organisasi kesiswaan, dunia kerja serta narasumber. Narasumber yang kita undang adalah pengawas sekolah, jadi pengawas sekolah juga sebagai moderator dalam penyusunan visi sekolah ini. Jadi kita meminta masukan dari mereka, apa yang menjadi visi, misi serta tujuan sekolah ini”
- Ibu Nurlela** : “Yah, kami pernah bersama-sama menyusun visi sekolah, saat itu di awal tahun ajaran baru, visi yang lama ada perubahan, dikarenakan kepala sekolah yang baru. Saya selaku guru, kami diberi kebebasan untuk memberikan pendapat dalam penyusunan visi, saat itu kami menggunakan aplikasi Padlet, untuk menyampaikan apa yang menjadi aspirasi kami semua, dan selanjutnya dirumuskan apa yang akan menjadi visi sekolah”
- Ibu Tutriyah** : “Kami pernah menyusun visi sekolah di tahun ajaran baru 2023/2024. Saat itu banyak pihak yang datang, ada Kacabdis, komite sekolah, ketua PPTS, dari Sutan Indo dan Capella, pengawas sekolah, juga para guru-guru. Jadi saat itu kami semua diminta pendapat, hal-hal apa saja yang dibutuhkan di sekolah ini, apa tujuan sekolah ini. Dari pendapat kami ini semua, kemudian dirangkum menjadi sebuah visi. Setelah visi, dilanjutkan merumuskan misi dan tujuan sekolah”
- Peneliti** : **Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi bawahan di lingkungan sekolah!**
- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Sebagai kepala sekolah tentunya saya perlu memotivasi para staf dan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mereka sesuai tanggung jawab mereka masing-masing. Saya memberi motivasi kepada mereka dengan mendengarkan apa yang menjadi kebutuhan mereka, karena menurut saya, dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberikan dukungan personal, saya yakin motivasi akan tumbuh.”
- Ibu Mintrem** : “Saya merasa kepala sekolah sangat memperhatikan kesejahteraan staf. Beliau menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan kami semua”

- Peneliti** : **Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pemberdayaan staf dan pegawai di sekolah!**
- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Saya selalu berkolaborasi dan bekerja sama dengan para guru atau kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam melaksanakan berbagai kegiatan di sekolah ini. Setiap staf dan pegawai saya libatkan dan seluruhnya harus berpartisipasi dalam berbagai kegiatan di sekolah. Sebagai contoh, di awal bulan Nopember kemarin, kami mengadakan *Job Fair*, nah kami membentuk panitia kegiatan *Job Fair* ini dengan membagi tugas kepada para guru dan staf. Dengan adanya partisipasi dari para guru dan staf, maka pelaksanaan *Job Fair* dapat berjalan dengan lancar”
- Bapak Misnan** : “Kepala sekolah saya selalu berusaha untuk melibatkan guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan, kami semua diharapkan dapat berpartisipasi dan adanya keterlibatan aktif sangat ditekankan, sehingga dapat menciptakan rasa kepemilikan yang kolektif. Kepala sekolah juga memberi kesempatan kepada guru-guru untuk dapat mengembangkan keterampilan dan kreativitas kami”
- Peneliti** : **Bagaimana kepala sekolah mengintegrasikan manajemen efektif dalam perencanaan sekolah?**
- Ibu Susilawaty** : “Saya yakin bahwa manajemen yang efektif menjadi kunci kesuksesan perencanaan sekolah. Saya memastikan bahwa setiap langkah dalam perencanaan memiliki tujuan yang jelas, tanggung jawab yang terdefinisi, dan waktu pelaksanaan yang realistis. Selain itu, saya berusaha untuk melibatkan semua stakeholder, termasuk guru, staf dan orang tua dalam proses perencanaan untuk memastikan keberlanjutan dan dukungan bersama”
- Peneliti** : **Bagaimana kepala sekolah mengelola struktur organisasi di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan?**
- Ibu Susilawaty** : Saya memastikan bahwa struktur organisasi sekolah didesain untuk mendukung tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Ini melibatkan penetapan peran dan tanggung jawab yang jelas, membangun tim yang efektif, dan menciptakan alur komunikasi yang terbuka antara seluruh staf dan departemen sekolah”
- Peneliti** : **Bagaimana kepala sekolah memastikan implementasi efektif dari rencana dan kebijakan sekolah?**
- Ibu Susilawaty** : “Saya memastikan implementasi efektif melalui pengelolaan dan pengawasan yang cermat. Saya terlibat aktif dalam memberikan arahan kepada staf, memastikan

pemahaman yang jelas terhadap rencana dan kebijakan, serta memonitor perkembangan secara berkala. Selain itu, saya memfasilitasi pertemuan rutin untuk mendiskusikan kemajuan dan menyelesaikan hambatan yang mungkin muncul”

Peneliti : Bagaimana kepala sekolah memotivasi staf dan pegawai untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah?

Ibu Susilawaty : “Saya memotivasi staf dan pegawai serta siswa dengan memberikan apresiasi atas kontribusi mereka. Saya berusaha untuk menciptakan lingkungan yang positif, memberikan dukungan dan pemberdayaan, serta mengenali pencapaian individu. Selain itu, saya selalu terbuka terhadap ide dan masukan dari seluruh komunitas sekolah”

Peneliti : Bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan pengendalian di sekolah untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai?

Ibu Susilawaty : “Saya memastikan implementasi pengendalian dengan merinci dan mengkomunikasikan aturan dan kebijakan sekolah kepada semua pihak terkait. Kami memiliki system pemantauan kinerja rutin, termasuk evaluasi progress pembelajaran, serta melakukan audit terhadap proses-proses administrative dan keuangan untuk memastikan kepatuhan terhadap standar dan tujuan sekolah”

Peneliti : Dalam menyusun program perencanaan apakah kepala sekolah melibatkan bawahan?

Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah) : “Dengan kepemimpinan yang kuat dan pengambilan Keputusan yang tegas diperlukan untuk menjaga ketertiban dan focus pada tujuan sekolah. Dan saya meyakini bahwa melibatkan semua pihak terkait, termasuk guru dalam pengambilan Keputusan, membantu membangun dukungan kolektif dan komitmen terhadap tujuan bersama, dan juga saya memberikan kebebasan guru untuk mengelola kelas mereka masing-masing.”

Bapak Misnan (Waka Kurikulum) : “Kadang kala program berlalu begitu saja tanpa ada evaluasi dari kepala sekolah, guru yang menjalankan program tersebut menunggu respon dari kepala sekolah tetapi kepala sekolah kurang merespons pekerjaan dari guru sehingga kadangkala guru yang diberi tanggungjawab dalam menangani program tersebut menjadi kurang termotivasi untuk melakukan yang lebih baik lagi, dan program menjadi monoton dari tahun ke tahun.”

Peneliti : Bagaimana kepala sekolah dalam pembagian tugas?

- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Saya memberikan kebebasan kepada guru-guru untuk menduduki atau mengolah tugas-tugas tambahan sesuai dengan keahlian atau kemampuan masing-masing. Dan pada setiap rapat selalu menghimbau agar selalu optimal dalam bekerja dan saling bekerjasama demi tujuan yang akan dicapai.”
- Ibu Tutriyah (Guru)** : “Kepala Sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam membuat Keputusan di kelas, tetapi kebijakan sekolah umumnya dibuat bersama dalam forum diskusi terbuka.”
- Peneliti** : **Bagaimana cara kepala sekolah dalam memotivasi seluruh bawahan?**
- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Saya aktif terlibat dalam memotivasi staf dengan memberikan penghargaan dan pengakuan atas pencapaian mereka. Selain itu, kami memiliki komunikasi terbuka dan forum untuk menyamakan visi dan koordinasi berbagai inisiatif, sehingga semua elemen di sekolah dapat bergerak menuju tujuan bersama.”
- Bapak Rudi Hartono (Waka Kesiswaan)** : “Kepala sekolah memberikan pengarahan kepada guru-guru mengenai pelaksanaan tugas sebagai guru dan pegawai, pengarahan untuk ikut PPG, pengarahan untuk ikut guru penggerak dan memberikan motivasi untuk pembinaan mengikuti kurikulum yang berlaku.”
- Bapak Dody Eka Pratama (Guru)** : “Dalam pelatihan, diklat atau seminar, kepala sekolah selalu mengikutsertakan bapak/ibu guru, bahkan baru-baru ini saya salah satu guru yang diikutsertakan untuk study banding ke sekolah lain yaitu salah satu sekolah yang ada di Jambi.”
- Ibu Mintrem (Guru)** : “Selain pendampingan kepala sekolah juga berusaha untuk meningkatkan mutu guru dan pegawai, dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dari dinas pendidikan dan pelatihan yang diadakan di Platform Merdeka Mengajar, misalnya guru-guru mengikuti pelatihan membuat modul ajar sesuai kurikulum Merdeka.”
- Peneliti** : **Dalam proses koordinasi apakah kepala sekolah selalu terbuka?**
- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Koordinasi yang saya lakukan bisa secara langsung kepada guru, tetapi juga bisa melalui wakil kepala sekolah tergantung pada masalah yang ada, kalau mengenai kesiswaan maka yang akan melakukan koordinasi itu adalah waka kesiswaan, saya juga sering melakukan pertemuan dan diskusi bersama staf untuk mendengarkan pandangan mereka, dan kita mencapai kesepakatan bersama tentang langkah-langkah yang perlu diambil.”

- Bapak Rudi Hartono (Waka kesiswaan)** : “Menurut saya kurang, saya juga menanggapi kesiswaan, tetapi yah begitu-begitu saja. Kita ada program tetapi tidak terealisasi. Kalau ada rapat sering kali agenda utama menjadi terlalaikan hanya karena hal lain-lain yang bukan agenda utama. Memberitahukan juga sering sekali mepet atau sudah hamper deadline tetapi barii diinfokan kepada guru dan pegawai.”
- Peneliti** : **Bagaimana kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap guru dan pegawai?**
- Ibu Susilawaty (Kepala Sekolah)** : “Pengawasa yang saya lakukan dengan cara berkeliling dan melihat keadaan kelas serta lingkungan sekitar sekolah, tetapi hal itu tidak saya lakukan setiap hari karena keterbatasan waktu dan saya juga percaya kepada guru dan pegawai, dan saya juga melakukan pengawasan regular dengan memberikan umpan balik konstruktif kepada staf. Selain itu, kami melakukan evaluasi kinerja staf dan proses pembelajaran secara berkala untuk memastikan bahwa standar yang ditetapkan tercapai dan menyusun rencana perbaikan jika diperlukan.”
- Bapak Misnan (Waka Kurikulum)** : “Kepala sekolah selalu menanyakan siapa guru-guru yang belum lengkap administrasinya seperti modul ajar, setelah mendapat data kepala sekolah memanggil guru yang bersangkutan yang belum lengkap modul ajarnya.”
- Ibu Nurlela (guru)** : “Kepala sekolah tidak rutin melakukan pengawasan terhadap kinerja guru dan pegawai ini dilakukan tidak terus menerus karena keterbatasan waktu kepala sekolah itu sendiri.”

Lampiran 3. Kisi-kisi Instrumen Sebelum Uji Coba Untuk Mengukur Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Sekolah

Variabel	Indikator	No. Item	Sumber Data	Basis Teori
Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X)	Pemecahan masalah	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Responden/ semua guru	Ashlan (2022:121)
	Membuat visi	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16		
	Memotivasi	17, 18, 19, 20, 21, 22		
	Memberdayakan guru dan pegawai	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30		

Variabel	Indikator	No Item	Sumber Data	Basis Teori
Manajemen sekolah (Y)	Perencanaan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Responden/ semua guru	Terry di dalam Gani & Usman (2018)
	Pengorganisasian	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15		
	Penggerakan	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22		
	Pengendalian	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30		

Lampiran 4. Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Sekolah Sebelum Uji Coba

Pematangsiantar, 26 Nopember 2023
Kepada Yth.
Bapak/Ibu Guru
Di tempat

Assalamualaikum Wr.Wb.

Puji Syukur kehadirat Allah SWT, semoga senantiasa terlimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua sehingga dapat menjalankan aktivitas sehari-hari tanpa ada halangan suatu apapun.

Dengan segala kesibukan Bapak/Ibu guru pada saat sekarang ini, perkenankan saya memohon pengorbanan waktu untuk mengisi angket uji validitas dan reliabilitas penelitian guna melengkapi sebagian data untuk penulisan tesis dengan judul: **“Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar”**.

Angket ini semata-mata untuk tujuan pendidikan, jawaban atas pernyataan ini akan saya jamin kerahasiaan dan tidak ada pengaruh terhadap kondisi Bapak/Ibu guru jalankan. Kerjasama Bapak/Ibu sangat diperlukan untuk menjawab kuesioner penelitian ini dengan sebenar-benarnya dan sejujur-jujurnya. Tiap-tiap jawaban yang Bapak/Ibu kembalikan kepada saya merupakan bantuan yang sangat bernilai bagi penelitian ini, untuk itu saya mengucapkan penghargaan yang setinggi-tingginya.

Demikian permohonan ini saya sampaikan dan atas kesediannya serta bantuannya saya mengucapkan banyak terimakasih.

Wassalamualaikum Wr Wb.

Hormat Saya,

Ratnasari

NPM. 2120060126

INSTRUMEN PENELITIAN

Nama :
Guru Bidang Studi :
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah
Petunjuk Pengisian:

Berikut disajikan pernyataan-pernyataan tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. Mohon kepada Bapak/Ibu untuk bersedia memberikan bantuannya dengan mengisikan angket gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah tempat Bapak/Ibu bekerja dengan memberi tanda (✓) pada kolom skala. Sejauh mana persetujuan Bapak/Ibu dengan pernyataan-pernyataan di bawah ini.

Keterangan

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Kepala sekolah melibatkan staf dalam proses identifikasi masalah di sekolah					
2	Kepala sekolah memfasilitasi diskusi terbuka untuk mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi sekolah					
3	Kepala sekolah memberikan dukungan dan bimbingan saat staf menghadapi tantangan atau masalah					
4	Kepala sekolah mengambil langkah-langkah proaktif untuk mencegah munculnya masalah di sekolah					
5	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan perhatian yang cukup terhadap pemecahan masalah yang mereka hadapi					
6	Guru dan staf merasa bahwa keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dalam pemecahan masalah sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan mereka					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
7	Kepala sekolah mendorong kreativitas dan inovasi dalam mencari solusi terhadap masalah di sekolah					
8	Kepala sekolah memberikan apresiasi kepada staf yang berkontribusi dalam menyelesaikan masalah dengan baik					
9	Kepala sekolah memiliki visi yang jelas untuk pengembangan sekolah					
10	Visi yang diperkenalkan oleh kepala sekolah memotivasi guru dan staf untuk mencaapai tujuan bersama					
11	Kepala sekolah secara terbuka dan efektif berkomunikasi tentang visi sekolah					
12	Guru dan staf erasa bahwa visi yang diperkenalkan oleh kepala sekolah sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi sekolah					
13	Kepala sekolah melibatkan guru dan staf dalam pengembangan dan penyempurnaan visi sekolah					
14	Kepala sekolah secara konsisten menegaskan visi dalam keputusan dan arah yang diambil oleh sekolah					
15	Kepala sekolah membantu guru dan staf untuk mengaitkan tugas dan tanggungjawab mereka dengan visi sekolah					
16	Kepala sekolah melibatkan komunitas sekolah dalam memahami dan mendukung visi sekolah					
17	Kepala sekolah secara teratur menyelenggarakan akan kegiatan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja guru dan staf					
18	Guru dan staf merasa didorong oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka					
19	Kepala sekolah memberikan hadiah atau insentif sebagai bentuk motivasi bagi guru dan staf yang berprestasi					
20	Kepala sekolah secara aktif mendengarkan aspirasi dan kebutuhan guru dan staf untuk memotivasi mereka					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
21	Kepala sekolah memberikan tugas yang menantang untuk meningkatkan motivasi dan pertumbuhan guru dan staf					
22	Kepala sekolah memberikan dorongan positif dan umpan balik yang konstruktif kepada guru dan staf					
23	Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dan staf untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka					
24	Guru dan staf merasa memiliki tanggungjawab dan memiliki kepercayaan diri dalam mengambil keputusan					
25	Kepala sekolah memberikan peluang kepada guru dan staf untuk mengembangkan dan mengekspresikan ide-ide kreasi mereka					
26	Guru dan staf merasa diberdayakan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka					
27	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan apresiasi terhadap kontribusi mereka					
28	Guru dan staf merasa memiliki peran yang aktif dalam mencapai tujuan strategis sekolah					
29	Kepala sekolah memberikan dukungan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi guru dan staf					
30	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan kepercayaan dan dorongan untuk mengambil tanggungjawab lebih.					

Manajemen Sekolah

Petunjuk Pengisian:

Berikut disajikan pernyataan-pernyataan tentang Manajemen Sekolah. Mohon kepada Bapak/Ibu sebagai guru untuk bersedia memberikan bantuannya dengan mengisikan angket Manajemen Sekolah di sekolah tempat Bapak/Ibu bekerja dengan memberi tanda (✓) pada kolom skala. Sejuah mana persetujuan Bapak/Ibu dengan pernyataan-pernyataan di bawah ini.

Keterangan

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Kepala sekolah secara teratur melibatkan staf dalam proses perencanaan sekolah					
2	Proses perencanaan di sekolah membantu menerapkan tujuan dan sasaran yang jelas					
3	Perencanaan membantu sekolah dalam merumuskan strategi mencapai tujuan					
4	Proses perencanaan melibatkan penetapan tujuan, penyusunan hipotesis, dan pemilihan strategi dengan baik					
5	Perencanaan melibatkan langkah-langkah yang diperlukan untuk menerapkan strategi					
6	Rencana peningkatan mutu sekolah di dasarkan pada kebutuhan dan tujuan Lembaga					
7	Kepala sekolah berhasil mengorganisir tugas dan tanggungjawan guru dan staf dengan baik					
8	Sekolah melakukan telaah keperluan dan mengembangkan strategu dalam perencanaan					
9	Proses pengorganisasian di sekolah membantu dalam menetapkan struktur organisasi yang efektif					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
10	Guru-guru di sekolah merasa bahwa organisasi tugas dan tanggungjawab mereka telah ditetapkan dengan jelas					
11	Kepala sekolah dapat menciptakan struktur organisasi yang mendukung pencapaian tujuan sekolah					
12	Proses pengorganisasian membantu sekolah dalam menetapkan tanggungjawab dan wewenang guru dan staf					
13	Pengorganisasian di sekolah membantu menciptakan kerjasama yang baik antarguru dan antarstaf					
14	Pengorganisasian di sekolah mendukung pencapaian tujuan pribadi dan profesional staf					
15	Guru dan staf merasa bahwa organisasi tugas dan tanggungjawab mereka membantu dalam mencapai hasil yang diharapkan					
16	Kepala sekolah berhasil menggerakkan guru dan staf untuk mencapai tujuan bersama					
17	Proses penggerakan di sekolah membantu dalam mengidentifikasi dan mengelola keterampilan dan potensi guru dan staf					
18	Guru-guru di sekolah merasa bahwa kepala sekolah berhasil dalam memotivasi mereka untuk mencapai tujuan					
19	Kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kerjasama dan motivasi guru dan staf					
20	Kepala sekolah berhasil dalam membantu guru dan staf mencapai tujuan pribadi dan profesional					
21	Kepala sekolah berhasil mengidentifikasi dan mengelola potensi serta keterampilan guru dan staf					
22	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan dukungan yang memadai untuk mencapai tujuan bersama					
23	Kepala sekolah menerapkan system evaluasi kinerja yang efektif untuk mengukur pencapaian tujuan sekolah					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
24	Proses pengendalian di sekolah membantu di dalam memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan rencana dan program kerja					
25	Guru-guru di sekolah merasa bahwa terdapat mekanisme kontrol yang efektif untuk memastikan pencapaian tujuan					
26	Kepala sekolah dapat mengendalikan pelaksanaan rencana strategis sekolah					
27	Proses pengendalian membantu sekolah dalam menilai kualitas dan efisiensi pekerjaan guru dan staf					
28	Anda merasa bahwa kepala sekolah berhasil dalam memberikan umpanbalik yang konstruktif terkait kinerja guru dan staf					
29	Guru dan staf merasa bahwa mekanisme kontrol memberikan panduan yang jelas untuk meningkatkan kinerja					
30	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah berhasil dalam menjaga kualitas dan standar yang ditetapkan					



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Lampiran 5. Kisi-kisi Instrumen Sesudah Uji Coba Untuk Mengukur Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Sekolah

Variabel	Indikator	No. Item	Sumber Data	Basis Teori
Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X)	Pemecahan masalah	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Responden/ semua guru	Ashlan (2022:121)
	Membuat visi	9, 11, 12, 13, 15, 16		
	Memotivasi	17, 18, 19, 20, 22		
	Memberdayakan guru dan pegawai	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30		

Variabel	Indikator	No Item	Sumber Data	Basis Teori
Manajemen sekolah (Y)	Perencanaan	1, 2, 3, 4, 6, 7	Responden/ semua guru	Terry di dalam Gani & Usman (2018)
	Pengorganisasian	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15		
	Penggerakan	16, 17, 18, 19, 21, 22		
	Pengendalian	23, 25, 26, 28, 29, 30		

Lampiran 6. Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen

Sekolah Sesudah Uji Coba

Pematangsiantar, 1 Desember 2023

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Guru
Di tempat

Assalamualaikum Wr.Wb.

Puji Syukur kehadirat Allah SWT, semoga senantiasa terlimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua sehingga dapat menjalankan aktivitas sehari-hari tanpa ada halangan suatu apapun.

Dengan segala kesibukan Bapak/Ibu guru pada saat sekarang ini, perkenankan saya memohon pengorbanan waktu untuk mengisi angket penelitian guna melengkapi sebagian data untuk penulisan tesis dengan judul: **“Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar”**.

Angket ini semata-mata untuk tujuan pendidikan, jawaban atas pernyataan ini akan saya jamin kerahasiaan dan tidak ada pengaruh terhadap kondisi Bapak/Ibu guru jalankan. Kerjasama Bapak/Ibu sangat diperlukan untuk menjawab kuesioner penelitian ini dengan sebenar-benarnya dan sejujur-jujurnya. Tiap-tiap jawaban yang Bapak/Ibu kembalikan kepada saya merupakan bantuan yang sangat bernilai bagi penelitian ini, untuk itu saya mengucapkan penghargaan yang setinggi-tingginya.

Demikian permohonan ini saya sampaikan dan atas kesediannya serta bantuannya saya mengucapkan banyak terimakasih.

Wassalamualaikum Wr Wb.

Hormat Saya,

Ratnasari

NPM. 2120060126

INSTRUMEN PENELITIAN

Nama :
 Guru Bidang Studi :
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah
Petunjuk Pengisian:

Berikut disajikan pernyataan-pernyataan tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. Mohon kepada Bapak/Ibu untuk bersedia memberikannya dengan mengisikan angket gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah tempat Bapak/Ibu bekerja dengan memberi tanda (✓) pada kolom skala. Sejauh mana persetujuan Bapak/Ibu dengan pernyataan-pernyataan di bawah ini.

Keterangan

- 5 = Sangat Setuju (SS)
- 4 = Setuju (S)
- 3 = Netral (N)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Kepala sekolah melibatkan staf dalam proses identifikasi masalah di sekolah					
2	Kepala sekolah memfasilitasi diskusi terbuka untuk mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi sekolah					
3	Kepala sekolah memberikan dukungan dan bimbingan saat staf menghadapi tantangan atau masalah					
4	Kepala sekolah mengambil langkah-langkah proaktif untuk mencegah munculnya masalah di sekolah					
5	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan perhatian yang cukup terhadap pemecahan masalah yang mereka hadapi					
6	Guru dan staf merasa bahwa keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dalam pemecahan masalah sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan mereka					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
7	Kepala sekolah mendorong kreativitas dan inovasi dalam mencari solusi terhadap masalah di sekolah					
8	Kepala sekolah memberikan apresiasi kepada staf yang berkontribusi dalam menyelesaikan masalah dengan baik					
9	Kepala sekolah memiliki visi yang jelas untuk pengembangan sekolah					
10	Kepala sekolah secara terbuka dan efektif berkomunikasi tentang visi sekolah					
11	Guru dan staf erasa bahwa visi yang diperkenalkan oleh kepala sekolah sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi sekolah					
12	Kepala sekolah melibatkan guru dan staf dalam pengembangan dan penyempurnaan visi sekolah					
13	Kepala sekolah membantu guru dan staf untuk mengaitkan tugas dan tanggungjawab mereka dengan visi sekolah					
14	Kepala sekolah melibatkan komunitas sekolah dalam memahami dan mendukung visi sekolah					
15	Kepala sekolah secara teratur menyelenggarakan akan kegiatan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja guru dan staf					
16	Guru dan staf merasa didorong oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka					
17	Kepala sekolah memberikan hadiah atau insentif sebagai bentuk motivasi bagi guru dan staf yang berprestasi					
18	Kepala sekolah secara aktif mendengarkan aspirasi dan kebutuhan guru dan staf untuk memotivasi mereka					
19	Kepala sekolah memberikan dorongan positif dan umpan balik yang konstruktif kepada guru dan staf					
20	Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dan staf untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
21	Guru dan staf merasa memiliki tanggungjawab dan memiliki kepercayaan diri dalam mengambil keputusan					
22	Kepala sekolah memberikan peluang kepada guru dan staf untuk mengembangkan dan mengekspresikan ide-ide kreasi mereka					
23	Guru dan staf merasa diberdayakan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka					
24	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan apresiasi terhadap kontribusi mereka					
25	Guru dan staf merasa memiliki peran yang aktif dalam mencapai tujuan strategis sekolah					
26	Kepala sekolah memberikan dukungan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi guru dan staf					
27	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan kepercayaan dan dorongan untuk mengambil tanggungjawab lebih.					

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Manajemen Sekolah

Petunjuk Pengisian:

Berikut disajikan pernyataan-pernyataan tentang Manajemen Sekolah. Mohon kepada Bapak/Ibu sebagai guru untuk bersedia memberikan bantuannya dengan mengisikan angket Manajemen Sekolah di sekolah tempat Bapak/Ibu bekerja dengan memberi tanda (✓) pada kolom skala. Se jauh mana persetujuan Bapak/Ibu dengan pernyataan-pernyataan di bawah ini.

Keterangan

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Kepala sekolah secara teratur melibatkan staf dalam proses perencanaan sekolah					
2	Proses perencanaan di sekolah membantu menerapkan tujuan dan sasaran yang jelas					
3	Perencanaan membantu sekolah dalam merumuskan strategi mencapai tujuan					
4	Proses perencanaan melibatkan penetapan tujuan, penyusunan hipotesis, dan pemilihan strategi dengan baik					
5	Rencana peningkatan mutu sekolah di dasarkan pada kebutuhan dan tujuan Lembaga					
6	Kepala sekolah berhasil mengorganisir tugas dan tanggungjawan guru dan staf dengan baik					
7	Proses pengorganisasian di sekolah membantu dalam menetapkan struktur organisasi yang efektif					
8	Guru-guru di sekolah merasa bahwa organisasi tugas dan tanggungjawab mereka telah ditetapkan dengan jelas					
9	Kepala sekolah dapat menciptakan struktur organisasi yang mendukung pencapaian tujuan sekolah					
10	Proses pengorganisasian membantu sekolah dalam menetapkan tanggungjawab dan wewenang guru dan staf					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
11	Pengorganisasian di sekolah membantu menciptakan kerjasama yang baik antarguru dan antarstaf					
12	Pengorganisasian di sekolah mendukung pencapaian tujuan pribadi dan profesional staf					
13	Guru dan staf merasa bahwa organisasi tugas dan tanggungjawab mereka membantu dalam mencapai hasil yang diharapkan					
14	Kepala sekolah berhasil menggerakkan guru dan staf untuk mencapai tujuan bersama					
15	Proses penggerakan di sekolah membantu dalam mengidentifikasi dan mengelola keterampilan dan potensi guru dan staf					
16	Guru-guru di sekolah merasa bahwa kepala sekolah berhasil dalam memotivasi mereka untuk mencapai tujuan					
17	Kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kerjasama dan motivasi guru dan staf					
18	Kepala sekolah berhasil mengidentifikasi dan mengelola potensi serta keterampilan guru dan staf					
19	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah memberikan dukungan yang memadai untuk mencapai tujuan bersama					
20	Kepala sekolah menerapkan system evaluasi kinerja yang efektif untuk mengukur pencapaian tujuan sekolah					
21	Guru-guru di sekolah merasa bahwa terdapat mekanisme kontrol yang efektif untuk memastikan pencapaian tujuan					
22	Kepala sekolah dapat mengendalikan pelaksanaan rencana strategis sekolah					
23	Anda merasa bahwa kepala sekolah berhasil dalam memberikan umpanbalik yang konstruktif terkait kinerja guru dan staf					
24	Guru dan staf merasa bahwa mekanisme kontrol memberikan panduan yang jelas untuk meningkatkan kinerja					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
25	Guru dan staf merasa bahwa kepala sekolah berhasil dalam menjaga kualitas dan standar yang ditetapkan					



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Lampiran 7. Hasil Angket Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Kepala Sekolah

Resp	Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X)																											Jumlah Skor						
	Pernyataan																																	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107
2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107
3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	108		
5	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	106	
6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	111		
7	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	110		
8	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	107		
9	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103		
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	113	
11	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	106		
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	110	
13	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110	
14	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	111	
15	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	104	
16	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	105	
17	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
18	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	101	
19	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	107	
20	3	3	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	101	
21	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	109	
22	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	111	
23	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	114	
24	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	111	
25	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	103		
26	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	105	
27	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	102	
28	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110	
29	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	109	
31	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110	
32	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	111	
33	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	111	
34	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	110	
35	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
36	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
37	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	113	
38	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	115	
39	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	109	
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	108	

Resp	Variabel Manajemen sekolah (Y)																									Jumlah Skor
	Pernyataan																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	106
2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108
5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	108
6	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	111
7	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	110
8	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	110
9	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	106
10	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	113
11	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	107
12	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	111
13	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	109
14	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	113
15	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	106
16	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	107
17	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	105
18	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103
19	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	109
20	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	106
21	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	110
22	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	113
23	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	115
24	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	113
25	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	105
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	105
27	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	105
28	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	109
29	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	112
30	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	106
31	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	110
32	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	111
33	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	109
34	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	109
35	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108
36	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	108
37	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	109
38	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107
39	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	105
40	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	104

Lampiran 8. Tabulasi Hasil Angket

Tabulasi Variabel X dan Y

No	X	Y	X ²	Y ²	XY
1	107	106	11449	11236	11342
2	107	110	11449	12100	11770
3	102	102	10404	10404	10404
4	108	108	11664	11664	11664
5	106	108	11236	11664	11448
6	111	111	12321	12321	12321
7	110	110	12100	12100	12100
8	107	110	11449	12100	11770
9	103	106	10609	11236	10918
10	113	113	12769	12769	12769
11	106	107	11236	11449	11342
12	110	111	12100	12321	12210
13	110	109	12100	11881	11990
14	111	113	12321	12769	12543
15	104	106	10816	11236	11024
16	105	107	11025	11449	11235
17	106	105	11236	11025	11130
18	101	103	10201	10609	10403
19	107	109	11449	11881	11663
20	101	106	10201	11236	10706
21	109	110	11881	12100	11990
22	111	113	12321	12769	12543
23	114	115	12996	13225	13110
24	111	113	12321	12769	12543
25	103	105	10609	11025	10815
26	105	105	11025	11025	11025
27	102	105	10404	11025	10710
28	110	109	12100	11881	11990
29	110	112	12100	12544	12320
30	109	106	11881	11236	11554
31	110	110	12100	12100	12100
32	111	111	12321	12321	12321
33	111	109	12321	11881	12099
34	110	109	12100	11881	11990
35	106	108	11236	11664	11448
36	106	108	11236	11664	11448

37	113	109	12769	11881	12317
38	115	107	13225	11449	12305
39	109	105	11881	11025	11445
40	108	104	11664	10816	11232
Σ	4318	4333	466626	469731	468057



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Lampiran 9. Dokumentasi

Gambar 1. Pintu Masuk SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Gambar 2. Visi dan Misi SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Unggul | Cerdas | Terpercaya

Gambar 3. Pengisian Angket oleh Guru SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Gambar 4. Pengisian Angket oleh Guru SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Unggul | Cerdas | Terpercaya

Gambar 5. Wawancara dengan Kepala SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar (Ibu Susilawaty)



Gambar 6. Wawancara dengan Wakasek Kurikulum (Bapak Misnan)



Gambar 7. Wawancara dengan Wakasek Kesiswaan (Bapak Rudi Hartono Bakara)



Gambar 8. Wawancara dengan Guru SMKS 2 Tamansiswa Pematangsiantar



Unggul | Cerdas | Terpercaya

Gambar 9. Foto dengan Ketua Tata Usaha (Ibu Dewi Sartika)



Lampiran 10. Surat Keterangan Penelitian



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bila menjawab surat ini agar dituliskan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 1841/II.3.AU/UMSU-PPs/F/2023
Lamp. : -
Hal : *Permohonan Izin Riset*
Medan, 02 Rabi'ul Akhir 1445 H
17 Oktober 2023 M

Kepada Yth :
Kepala Sekolah
SMKS 2 Tamansiswa Pematang Siantar
di
T e m p a t .-

Bismillahirrahmanirrahim
Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat diberikan izin kepada Mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : **RATNASARI**
NPM : 2120060126
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesi : ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DAMPAKNYA TERHADAP MANAJEMEN SEKOLAH DI SMKS 2 TAMANSISWA PEMATANG SIANTAR

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.



Prof. Dr. Fiono Eddy, S.H., M.Hum
NIDN. 1012125601

Cc. File





**YAYASAN PERSATUAN PERGURUAN TAMANSISWA
BERPUSAT DI YOGYAKARTA
TAMAN KARYA MADYA TEKNIK (SMK- 2) SWASTA TAMANSISWA
PEMATANG SIANTAR**

Jl. R.A. Kartini No.18 Pematang Siantar Telp.0622-29862 / HP.081360331812
NPSN : 10212422 Email : smk2tamansiswa@gmail.com

Nomor : 4599/SMKS2/TS-PS/X/SS-2023
Lamp : -
Hal : Pemberian Izin Riset

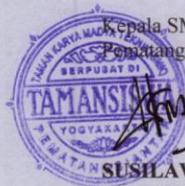
Pematangsiantar, 19 Oktober 2023

Kepada Yth :
Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Program Pasca Sarjana
Di – Tempat

Menindaklanjuti surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor :
1841/II.3.AU/UMSU-PPs/F/2023 Perihal : Permohonan Izin Riset. Dengan ini saya selaku Kepala
SMK-2 Swasta Tamansiswa Pematangsiantar memberikan izin kepada mahasiswi saudara yang
bernama :

Nama : **RATNASARI**
NIM : 2120060126
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Skripsi : “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Dampaknya
Terhadap Manajemen Sekolah di SMKS 2 Tamansiswa Pematang
Siantar.”

Demikian surat ini kami sampaikan, untuk dapat dipergunakan sebaiknya.
Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.



Kepala SMKS 2 Tamansiswa
Pematang Siantar

SUSILAWATY,ST.
NPA. 4771

cc.Arsip