



ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DAMPAKNYA TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA GURU DI GUGUS 2 KECAMATAN SEI BALAI

Aigadilla Anugrah

Universitas Negeri Medan

Sariadi

Universitas Negeri Medan

Winara

Universitas Negeri Medan

Wildansyah Lubis

Universitas Negeri Medan

Alamat: Jl. William Iskandar Ps. V, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20221

Korespondensi penulis: aigadilla.anugrah@gmail.com

Abstract *This study aims to analyze the leadership styles of school principals and their impact on teachers' motivation and performance in Cluster 2 of Sei Balai District. A descriptive qualitative approach was employed, utilizing in-depth interviews, observations, and documentation as data collection techniques. The informants consisted of 30 teachers selected purposively based on their involvement in school activities and their interaction with the school principal. The findings reveal that most principals in the cluster adopt transformational and democratic leadership styles, characterized by open communication, teacher involvement in decision-making, and support for teaching innovation. These leadership styles positively influence teacher motivation, as evidenced by increased enthusiasm, a sense of belonging, and proactive behavior in carrying out professional duties. Furthermore, teacher performance improved in terms of lesson planning, implementation, and evaluation. However, in some schools, authoritarian leadership styles were still present, resulting in stagnant motivation and performance levels. This study supports previous research indicating that effective leadership is not solely determined by outcomes but also by the quality of interpersonal relationships fostered by the principal. The findings highlight the need for leadership training programs that emphasize humanistic approaches to improve the quality of education at the elementary school level.*

Keywords: *leadership style, school principal, work motivation, teacher performance, qualitative approach*

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap motivasi serta kinerja guru di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari 30 guru yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan mereka dalam aktivitas sekolah dan kedekatan dengan kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas kepala sekolah di Gugus 2 menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis, yang ditandai dengan komunikasi terbuka, partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, serta dukungan terhadap inovasi pembelajaran. Gaya kepemimpinan ini berdampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja guru, yang ditunjukkan melalui semangat, rasa memiliki, dan inisiatif tinggi dalam tugas profesional. Selain itu, kinerja guru juga meningkat dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Namun, pada beberapa sekolah, gaya kepemimpinan yang otoriter masih ditemukan dan menyebabkan motivasi serta kinerja guru cenderung stagnan. Penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa kepemimpinan yang efektif bukan hanya dilihat dari hasil kerja, tetapi juga dari kualitas hubungan interpersonal yang dibangun oleh kepala sekolah. Implikasi dari penelitian ini menekankan pentingnya penguatan pelatihan kepemimpinan berbasis humanistik bagi kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di tingkat satuan sekolah dasar.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, kepala sekolah, motivasi kerja, kinerja guru, pendekatan kualitatif

LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan aspek penting dalam kehidupan setiap individu yang harus diperhatikan. Salah satu penentu kualitas sumber daya manusia dan pembangunan negara adalah pendidikan (Indah Kusuma Wardani et al., 2024). Proses pendidikan yang berkelanjutan dan tidak akan pernah berakhir hingga terbentuknya manusia yang berkualitas, berbudi pekerti, dan berilmu menunjukkan betapa pentingnya peran pendidikan. Kepemimpinan dan pendidikan adalah dua hal yang berbeda, tetapi tidak dapat dipisahkan; alasan mendasarnya adalah bahwa setiap lembaga pendidikan tidak akan terlepas dari peran seorang pemimpin. Kepemimpinan dalam pendidikan memiliki aturan-aturan yang kompleks, sehingga hal ini menjadi sangat penting untuk dikolaborasikan. Tidak dapat dipungkiri bahwa salah satu pendorong kemajuan adalah kepemimpinan yang kuat dan mampu melayani masyarakat. Pemimpin yang tangguh akan dapat menerapkan prinsip, fungsi, dan tujuan dari kepemimpinan itu sendiri. Pemimpin yang berhasil menerapkan berbagai aspek tersebut akan menghasilkan pengaruh, karena sejatinya inti dari kepemimpinan adalah mempengaruhi (*leadership is influence*). Kepemimpinan bukanlah bawaan genetik atau hasil kelahiran, melainkan kemampuan, kemauan, kesanggupan, serta kecakapan seseorang untuk memahami asas kepemimpinan yang sehat, berdasarkan prinsip-prinsip, sistem, metode, dan teknik kepemimpinan yang tepat. Seorang pemimpin juga harus memiliki pengetahuan dan pengalaman, serta mampu merancang rencana yang akan dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (Alfia Miftakhul Jannah et al., 2021). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan adalah metode untuk mempengaruhi dan mengkoordinasikan serta menggerakkan seluruh anggota organisasi dalam dunia pendidikan. Tujuannya adalah untuk menciptakan kegiatan yang efisien dan efektif demi tercapainya tujuan pendidikan (Hefniy Rozak, 2014). Untuk menjalankan kepemimpinan dengan baik, seorang pemimpin harus membangun kepercayaan di antara anggotanya, karena seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, seorang pemimpin ibarat nahkoda dalam dunia Pendidikan.

Dalam kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah memainkan peran krusial dalam menentukan arah dan kualitas pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas aspek administratif, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional guru dan pencapaian prestasi siswa. Berbagai studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki dampak langsung terhadap motivasi, disiplin, dan kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja guru, sementara gaya yang kurang tepat dapat menurunkan produktivitas dan kualitas pembelajaran.

Penelitian oleh Mulyani dan Wiarta (2020) di Universitas Pendidikan Ganesha menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi sebesar 33,51% terhadap kinerja guru, sedangkan motivasi kerja berkontribusi sebesar 35,51%. Secara simultan, kedua variabel

tersebut memberikan kontribusi total sebesar 69,02% terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu, penelitian oleh Zulfahmi et al. (2023) di Korwil Bantan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru di sekolah dasar. Guru yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang bekerja di bawah gaya kepemimpinan lainnya.

Meskipun banyak penelitian telah dilakukan di berbagai daerah, studi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi dan kinerja guru di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai masih terbatas. Padahal, memahami dinamika kepemimpinan di tingkat lokal sangat penting untuk merumuskan strategi peningkatan kualitas pendidikan yang sesuai dengan konteks setempat. Setiap daerah memiliki karakteristik unik yang dapat mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai dan dampaknya terhadap motivasi serta kinerja guru. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data akan dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, dan observasi langsung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru, serta kualitas pendidikan di wilayah tersebut.

KAJIAN TEORITIS

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Setiap manusia yang hidup di muka bumi ini terlahir sebagai pemimpin, baik sebagai pemimpin negara, pemimpin kota, pemimpin perusahaan, pemimpin organisasi, maupun pemimpin dalam rumah tangga atau keluarga kecil. Bahkan, setiap individu juga merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri. Seorang pemimpin harus menjadi pelindung yang mengayomi serta memberikan teladan atau contoh yang baik bagi para pengikutnya (Sitti dan Muammar, 2023).

Kepala sekolah adalah pemimpin dari instansi pendidikan, yaitu sekolah. Kepala sekolah yang sukses tidak terbentuk secara kebetulan atau karena takdir, melainkan melalui proses pembentukan yang terencana dan matang untuk memantapkan diri sebagai kepala sekolah yang berkualitas. Semakin banyak pengalaman seseorang dalam bidang keahliannya, semakin mudah ia mengendalikan berbagai kemungkinan yang terjadi dalam tugasnya. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab yang maksimal dalam institusi pendidikan yang dipimpinnya. Tidak hanya bertanggung jawab untuk memimpin, kepala sekolah juga berfungsi sebagai simbol sekolah di mata masyarakat. Pendapat lain menyatakan bahwa efektivitas sebuah sekolah ditentukan oleh kehandalan kepemimpinan kepala sekolah. Setiap manusia yang hidup di dunia ini terlahir sebagai pemimpin, baik

sebagai pemimpin negara, pemimpin kota, pemimpin perusahaan, pemimpin organisasi, maupun pemimpin dalam keluarga kecil. Bahkan, setiap individu juga merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri. Seorang pemimpin harus menjadi pelindung yang mengayomi dan memberikan teladan yang baik bagi pengikutnya. Team leadership, atau kepemimpinan tim, melibatkan kemampuan untuk memimpin suatu kelompok, bertanggung jawab, dan mengayomi anggotanya. Kepemimpinan tim memerlukan komitmen serta kemampuan untuk beradaptasi dengan tuntutan dan konsekuensi dari tanggung jawab yang diemban. Sementara itu, organization leadership, atau kepemimpinan organisasi, mencakup pemimpin yang memiliki visi dan misi dalam lingkungannya, serta bersedia mengabdikan dengan segala tuntutan dan tanggung jawab sosial. Bagian dan subbagian selanjutnya harus diberi nomor dan diratakan ke kiri (Raihan Fauzi Nugraha, et al., 2024).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah pendekatan yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi, dan mengelola guru serta staf di lingkungan sekolah. Gaya kepemimpinan ini sangat mempengaruhi iklim organisasi, motivasi kerja guru, dan pada akhirnya, kinerja mereka. Menurut Sudarwan Danim (2004), terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang umum diterapkan dalam konteks pendidikan, antara lain gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan laissez-faire. Gaya kepemimpinan otoriter ditandai dengan kontrol penuh dari pemimpin, di mana keputusan diambil secara sepihak tanpa melibatkan bawahan. Pemimpin dengan gaya ini cenderung menuntut kepatuhan mutlak dan kurang memberikan ruang bagi inisiatif guru. Sebaliknya, gaya kepemimpinan demokratis menekankan partisipasi aktif dari guru dalam pengambilan keputusan, mendorong komunikasi dua arah, dan menghargai kontribusi setiap anggota tim. Gaya ini diyakini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru. Sementara itu, gaya kepemimpinan laissez-faire memberikan kebebasan penuh kepada guru dalam menjalankan tugasnya, dengan intervensi minimal dari kepala sekolah. Meskipun dapat mendorong kreativitas, gaya ini berisiko menimbulkan kurangnya arah dan koordinasi jika tidak diterapkan dengan tepat.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan di mana pemimpin berusaha menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama melalui visi yang jelas dan semangat perubahan. Pemimpin transformasional fokus pada pengembangan individu, mendorong inovasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan ini berperan sebagai agen perubahan yang mendorong guru untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan tantangan baru. Menurut Bass dan Avolio (1994), pemimpin transformasional memiliki empat komponen utama: pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Penelitian oleh Mulyani dan Wiarta (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 33,51% terhadap kinerja guru,

sedangkan motivasi kerja berkontribusi sebesar 35,51%. Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan kontribusi total sebesar 69,02% terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses di mana pemimpin dan pengikut saling mengangkat diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional berfungsi sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator yang berperan dalam mengubah sistem ke arah yang lebih baik (Sri Winarsih, 2018).

Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Otoriter

Gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter merupakan dua pendekatan yang kontras dalam mengelola organisasi. Kepemimpinan demokratis ditandai dengan partisipasi aktif anggota tim dalam pengambilan keputusan, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi individu. Pemimpin dengan gaya ini mendorong kolaborasi dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Menurut Nurhikmah dan Muhajirah (2021), kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerjasama yang baik. Pemimpin demokratis berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka, di mana mereka dapat memberikan kontribusi. Gaya demokratis berlandaskan pada pemikiran bahwa aktivitas dalam organisasi akan berjalan lancar dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila berbagai masalah yang timbul diputuskan bersama antara pemimpin dan para bawahan. Sebaliknya, kepemimpinan otoriter ditandai dengan keputusan yang diambil secara sepihak oleh pemimpin, di mana kekuasaan terpusat pada satu orang yang memikul tanggung jawab dan wewenang penuh. Gaya otoriter berlandaskan pada pendirian bahwa segala aktivitas dalam organisasi akan berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan apabila semuanya diputuskan atau ditentukan oleh pimpinan (Syaiful Sagala, 2008). Gaya kepemimpinan otoriter ditandai dengan kontrol penuh dari pemimpin, di mana keputusan diambil tanpa melibatkan bawahan. Pemimpin otoriter cenderung menuntut ketaatan penuh dan kurang menghargai inisiatif individu. Menurut Kartini Kartono (1992), pemimpin otoriter memperlakukan bawahan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi, dengan pendekatan yang konservatif dan kaku. Dalam pendidikan, gaya kepemimpinan otoriter dapat menimbulkan ketegangan dan menurunkan motivasi kerja guru, sementara gaya demokratis cenderung meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja

Motivasi Kerja Guru

Guru atau pendidik merupakan salah satu faktor utama dalam proses pendidikan. Tugas mereka adalah mendidik, mentransfer pengetahuan dan pengalaman, serta menanamkan nilai, budaya, dan agama kepada siswa. Kinerja seorang guru dapat dilihat dari bagaimana mereka mengembangkan dan

meningkatkan kualitas diri, sehingga mampu menghasilkan output pendidikan yang berkualitas sebagai bentuk pengabdian kepada institusi. Seperti yang diungkapkan oleh Glickman, “Seseorang akan bekerja secara profesional jika orang tersebut memiliki tingkat abstraksi yang tinggi dan tingkat komitmen yang tinggi.” (Fahmie Firmansyah et al., 2025).

Mengingat bahwa peran guru sangat vital dalam proses pembelajaran di sekolah, guru sebagai pendidik diharapkan dapat melaksanakan tugas, fungsi, dan kewajiban utama mereka sesuai dengan profesi mereka. Sebagai sebuah profesi, profesionalisme seorang guru adalah hal yang harus dipenuhi. Ini berarti bahwa seorang guru harus mampu melayani siswa sebagai subjek pembelajaran, memperlakukan mereka secara adil, dan mampu mengidentifikasi berbagai potensi yang perlu dikembangkan. Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1, menyatakan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa dalam pendidikan anak usia dini dan pendidikan formal.”

Motivasi kerja guru adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat serta komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi ini dapat bersumber dari faktor intrinsik, seperti kepuasan pribadi dan rasa tanggung jawab, maupun faktor ekstrinsik, seperti penghargaan dan kondisi kerja. Motivasi yang tinggi pada guru berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru meliputi kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, kesempatan untuk pengembangan profesional, dan sistem penghargaan (Afifah et al., 2024). Kepala sekolah yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta memberikan apresiasi terhadap kinerja guru dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Sebaliknya, kurangnya dukungan dan pengakuan dapat menurunkan semangat kerja guru. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkannya.

Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Menurut Permendiknas No. 41 Tahun 2007, kinerja guru merupakan prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara konkret sebagai tenaga profesional di bidang pendidikan. Kinerja guru yang baik ditandai dengan kemampuan merancang pembelajaran yang efektif, menyampaikan materi dengan jelas, mengelola kelas dengan baik, dan melakukan evaluasi yang tepat. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi kompetensi profesional, motivasi kerja, dukungan dari pimpinan, dan kondisi lingkungan kerja. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat memberikan arahan, dukungan, dan umpan balik yang konstruktif, sehingga membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, kurangnya

dukungan dan komunikasi yang buruk dari pimpinan dapat menghambat kinerja guru (Ashilla et al., 2024). Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk memainkan peran aktif dalam mendukung dan memfasilitasi kinerja guru.

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja Guru

Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong guru untuk mencapai kinerja optimal. Menurut Cira dan Hotmaulina (2023), Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikutnya untuk berupaya lebih keras, meningkatkan kepuasan kerja, mencapai kinerja di atas rata-rata, dan mendorong inovasi dan kreativitas di dalam perusahaan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter yang menekankan kontrol dan kurang melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan cenderung menurunkan motivasi dan kualitas kinerja guru. Oleh karena itu, sangat penting bagi kepala sekolah untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan profesional. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lingkungan sekolah sangat strategis, terutama dalam mengembangkan sumber daya manusia, baik guru maupun tenaga kependidikan. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan mutu pembelajaran dan hasil belajar siswa. Mewujudkan tujuan pendidikan memerlukan sinergi yang kuat antara kepala sekolah dan guru (Mangundjaya, 2019).

Salah satu model kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja guru, khususnya dalam aspek kompetensi pedagogik, adalah kepemimpinan perubahan (Masruroh et al., 2022). Kepemimpinan perubahan merupakan pendekatan yang diambil oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan organisasi menuju perbaikan yang lebih baik, dengan melibatkan seluruh anggota organisasi dalam proses perubahan tersebut. Menurut Sufyanah (2023), kepemimpinan perubahan mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam menginisiasi, mendorong, dan mengawasi proses perubahan, termasuk merancang strategi evaluasi untuk setiap tahapan perubahan yang dilakukan.

Mangundjaya (2019) menambahkan bahwa kepemimpinan perubahan adalah gaya kepemimpinan yang ditandai oleh semangat untuk melakukan perubahan secara berkelanjutan dan mendampingi proses perubahan tersebut demi terciptanya kondisi yang lebih baik. Engida et al. (2022) mendefinisikan kepemimpinan perubahan sebagai perilaku pemimpin yang bertujuan untuk membingkai dan membentuk arah perubahan organisasi, serta menciptakan kapasitas internal untuk melaksanakan perubahan secara efektif. Penelitian Gebretsadik (2022) yang berjudul *An Exploration of Change Leadership at Public Higher Education Institutions in Ethiopia* menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan perubahan dan kesiapan untuk berubah di kalangan

staf akademik perguruan tinggi. Sementara itu, penelitian oleh Kusumaningrum et al. (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan perubahan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru dalam proses pembelajaran di Pondok Pesantren di Provinsi Jawa Timur. Temuan serupa juga disampaikan oleh Thasbikha et al. (2022), yang menyatakan bahwa kepemimpinan perubahan memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja guru. Dengan demikian, selain faktor gaya kepemimpinan, faktor pekerjaan dan lingkungan kerja juga turut menentukan peningkatan kinerja guru secara keseluruhan.

Implikasi Teoritis dan Praktis

Pemahaman tentang hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru memiliki implikasi penting dalam pengelolaan pendidikan. Secara teoritis, hal ini memperkaya literatur tentang kepemimpinan pendidikan dan memberikan dasar bagi pengembangan model kepemimpinan yang efektif. Secara praktis, temuan ini dapat digunakan oleh kepala sekolah dan pengambil kebijakan untuk merancang strategi yang meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Misalnya, pelatihan kepemimpinan yang menekankan pengembangan gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis dapat membantu kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang positif.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena gaya kepemimpinan kepala sekolah secara mendalam berdasarkan perspektif para informan, khususnya guru di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai. Menurut Moleong (2017), pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial secara holistik dalam konteks alami, dengan peneliti sebagai instrumen kunci. Penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk menggali makna, proses, dan dinamika interaksi yang terjadi antara kepala sekolah dan guru terkait kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja. Pendekatan ini sesuai untuk mengkaji hubungan antarkomponen dalam lingkungan sekolah yang bersifat kompleks dan kontekstual. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai fenomena yang diteliti, dalam hal ini adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap motivasi dan kinerja guru. Data yang diperoleh akan dianalisis secara naratif untuk membentuk gambaran menyeluruh atas kondisi nyata yang terjadi di lapangan.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai, Kabupaten Batubara, Sumatera Utara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada hasil observasi awal yang menunjukkan adanya variasi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memengaruhi semangat dan kinerja guru. Lokasi ini juga dipilih karena belum banyak penelitian sebelumnya yang secara khusus mengkaji gaya kepemimpinan kepala sekolah di wilayah tersebut, sehingga memberikan kontribusi baru terhadap pengembangan ilmu kepemimpinan pendidikan. Subjek dalam penelitian ini adalah guru-guru dari beberapa sekolah dasar yang tergabung dalam Gugus 2. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria informan meliputi guru yang telah bekerja lebih dari dua tahun di sekolah, pernah bekerja di bawah lebih dari satu kepala sekolah, serta bersedia memberikan informasi secara terbuka.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur, dengan panduan pertanyaan terbuka yang disesuaikan dengan konteks informan. Teknik ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi persepsi, pengalaman, dan pandangan informan secara mendalam. Observasi dilakukan dengan mengikuti aktivitas kepala sekolah dan guru dalam kegiatan sehari-hari di sekolah untuk mengamati interaksi, gaya komunikasi, serta praktik kepemimpinan yang berlangsung secara alami. Observasi juga berguna untuk menangkap data non-verbal dan suasana kerja yang tidak terungkap dalam wawancara. Selain itu, dokumentasi berupa dokumen sekolah (seperti laporan kinerja, hasil supervisi, dan program kerja kepala sekolah) dikaji untuk mendukung dan memperkuat temuan dari wawancara dan observasi. Ketiga teknik ini digunakan secara triangulatif untuk meningkatkan validitas dan keakuratan data.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (2014), yang terdiri dari tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang dianggap penting dan relevan dengan fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk naratif, tabel, atau matriks agar hubungan antar-temuan dapat terlihat secara sistematis. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu membuat interpretasi terhadap makna data dan menguji konsistensinya dengan data lain. Analisis dilakukan secara berkesinambungan sejak tahap pengumpulan data hingga penyusunan laporan akhir.

Uji Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan empat kriteria validitas menurut Lincoln dan Guba (1985): *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. *Credibility* dijaga dengan cara triangulasi data, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan pemahaman yang konsisten. Selain itu, dilakukan *member check*, yakni pengembalian hasil interpretasi kepada informan untuk dikonfirmasi kebenarannya. *Transferability* dijaga dengan mendeskripsikan konteks penelitian secara rinci agar pembaca dapat menentukan kesesuaian temuan dengan konteks lain. *Dependability* dijamin melalui *audit trail*, yaitu pencatatan seluruh proses penelitian secara sistematis agar dapat ditelusuri kembali oleh pihak lain. Sementara itu, *confirmability* dilakukan dengan menjaga objektivitas peneliti melalui refleksi kritis dan pembatasan bias pribadi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Hasil wawancara dengan 30 guru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai cenderung beragam, namun mayoritas responden menggambarkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis. Sebanyak 22 dari 30 guru menyatakan bahwa kepala sekolah mereka memberikan ruang partisipasi kepada guru dalam proses pengambilan keputusan dan sering melibatkan mereka dalam perencanaan program sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Bass & Avolio (2004), yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mendorong partisipasi aktif, memberikan inspirasi, dan mampu menciptakan hubungan kerja yang positif. Namun, 8 guru mengungkapkan bahwa kepala sekolah mereka masih menunjukkan gaya otoriter, terutama dalam konteks kedisiplinan dan kontrol kerja. Observasi mendukung hal ini dengan menunjukkan perbedaan dalam pola komunikasi antar sekolah; beberapa kepala sekolah cenderung terbuka dan adaptif, sementara yang lain lebih formal dan instruktif. Variasi ini menjadi refleksi bahwa kepemimpinan bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh karakter pribadi kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, serta kebijakan yang berlaku.

Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja guru. Sebagian besar responden (26 guru) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis dan suportif mendorong semangat mereka dalam menjalankan tugas. Mereka merasa dihargai, dipercaya, dan diberi kebebasan untuk mengekspresikan ide dalam pengajaran. Bentuk apresiasi seperti pujian, penghargaan simbolik, maupun dukungan dalam pengembangan profesional menjadi faktor penting dalam meningkatkan

motivasi. Hasil ini diperkuat oleh teori motivasi Herzberg (1959), yang menyebutkan bahwa faktor intrinsik seperti pengakuan dan pencapaian mempengaruhi kepuasan kerja. Sebaliknya, guru yang bekerja di bawah kepemimpinan yang cenderung otoriter melaporkan bahwa mereka kurang termotivasi, bahkan merasa tertekan dengan gaya komunikasi satu arah dan kurangnya penghargaan terhadap kinerja. Ini menunjukkan pentingnya gaya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung dan memotivasi guru.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru juga tampak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa guru yang bekerja di bawah kepala sekolah dengan kepemimpinan inspiratif cenderung lebih inovatif dalam mengajar, memiliki inisiatif tinggi, dan disiplin dalam menyusun RPP serta melaksanakan pembelajaran. Sebanyak 24 dari 30 responden melaporkan peningkatan kinerja dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran karena mereka merasa didukung oleh kepala sekolah. Gaya kepemimpinan ini memungkinkan adanya supervisi konstruktif, pelatihan berkelanjutan, dan pemberian umpan balik yang membangun. Temuan ini sesuai dengan pendapat Robbins & Judge (2017) yang menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif akan berkontribusi pada peningkatan kinerja bawahannya. Di sisi lain, guru yang merasa kurang diperhatikan atau hanya dikontrol secara kaku oleh kepala sekolah menunjukkan kecenderungan bekerja secara minimal, hanya memenuhi kewajiban administratif tanpa inisiatif tambahan. Hal ini menegaskan bahwa kinerja guru bukan hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh iklim organisasi dan kepemimpinan yang mendukung.

Pembahasan Berdasarkan Temuan Kualitatif

Temuan ini mengindikasikan adanya pola relasional yang kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali lebih dalam bagaimana guru merasakan interaksi dengan kepala sekolah mereka, tidak hanya dari sisi instruksi kerja, tetapi juga dari sisi emosional dan psikologis. Misalnya, guru yang merasakan empati dan dukungan emosional dari kepala sekolah menunjukkan loyalitas dan dedikasi yang lebih tinggi. Ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan yang humanistik memiliki pengaruh besar terhadap semangat kerja guru.

Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya dan Implikasi Praktis

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Sapri (2022) di MAN 1 Polewali Mandar, ditemukan kesamaan bahwa kepemimpinan yang partisipatif berdampak positif terhadap kinerja guru. Namun, penelitian ini menambahkan bahwa dalam konteks Gugus 2 Sei

Balai, keberhasilan kepemimpinan juga dipengaruhi oleh pendekatan personal kepala sekolah terhadap guru secara individual. Hal ini memperluas pemahaman bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya bergantung pada gaya, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah membaca karakter guru dan membangun hubungan interpersonal yang sehat. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah dengan menekankan keterampilan komunikasi, empati, dan manajemen konflik. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi dinas pendidikan daerah dalam merancang program pengembangan kepala sekolah berbasis konteks lapangan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dari 30 responden, penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran penting dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja guru. Mayoritas guru merespons positif terhadap gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis, yang ditandai dengan partisipasi dalam pengambilan keputusan, komunikasi terbuka, dan dukungan moral. Kepala sekolah yang menunjukkan empati dan mendorong inovasi mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga guru lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang cenderung otoriter dan hanya berorientasi pada perintah tanpa dialog cenderung menurunkan semangat kerja dan menyebabkan kinerja guru stagnan.

Secara umum, motivasi kerja guru terbukti meningkat ketika kepala sekolah menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan psikologis, memberikan penghargaan atas prestasi, dan memfasilitasi pengembangan kompetensi. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg dan memperkuat hasil penelitian terdahulu oleh Arinda Frismelly (2021), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Penelitian ini juga melengkapi studi dari Sari (2022), yang lebih menekankan pada supervisi kepala sekolah, dengan menambahkan bahwa dimensi hubungan interpersonal menjadi faktor krusial yang tak boleh diabaikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Dari sisi kinerja, guru yang dipimpin oleh kepala sekolah berkarakter komunikatif dan reflektif cenderung lebih kreatif dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran. Mereka menunjukkan kinerja yang konsisten, disiplin dalam administrasi, serta antusias dalam kegiatan pengembangan profesional. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif tidak hanya berpengaruh secara psikologis, tetapi juga berdampak nyata pada produktivitas kerja guru. Perbedaan antar sekolah dalam gugus juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bukan variabel tunggal, namun sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin dan budaya masing-masing sekolah.

Saran

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar kepala sekolah di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui pendekatan yang lebih humanis dan partisipatif. Pelatihan manajemen kepemimpinan berbasis soft skill, seperti komunikasi efektif, pemberian motivasi, dan penyelesaian konflik, perlu diberikan secara berkala. Selain itu, pengawas sekolah sebaiknya menilai kinerja kepala sekolah tidak hanya berdasarkan laporan administratif, tetapi juga dengan pendekatan observatif terhadap relasi sosial di lingkungan sekolah.

Bagi guru, penting untuk terus menjalin komunikasi yang sehat dengan kepala sekolah serta aktif menyampaikan masukan demi menciptakan iklim kerja yang saling mendukung. Guru juga diharapkan tetap menjaga profesionalisme dalam kondisi apapun, meskipun gaya kepemimpinan kepala sekolah kurang ideal. Sementara itu, dinas pendidikan daerah diharapkan dapat mengembangkan sistem rotasi kepala sekolah berbasis evaluasi gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap mutu pembelajaran, agar tercipta keadilan distribusi kualitas manajemen di sekolah-sekolah dalam satu wilayah gugus.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada:

1. Dinas Pendidikan Kabupaten Batu Bara, yang telah memberikan izin dan arahan dalam pelaksanaan penelitian di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai.
2. Para Kepala Sekolah dan Guru di Gugus 2 Kecamatan Sei Balai, yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi berharga melalui wawancara dan observasi, serta membuka akses terhadap lingkungan sekolah demi kelancaran proses pengumpulan data.
3. Dosen Pengampu, yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan konstruktif dalam proses penyusunan dan penulisan jurnal ini.
4. Rekan-rekan peneliti dan sahabat kelas C Dikdas Unimed 2024, yang turut memberikan motivasi, semangat, dan bantuan teknis selama proses analisis data dan penyusunan naskah.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan di masa yang akan datang. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan serta peningkatan mutu kinerja guru di sekolah dasar.

DAFTAR REFERENSI

- Afifah, S. N., Qomariyah, S., Neneng, N., Erviana, R., & Rizki, N. J. (2024). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Sukabumi. *Mutiara: Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 2(4), 158-181.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Engida, Z. M., Alemu, A. E., & Mulugeta, M. A. (2022). The effect of change leadership on employees' readiness to change: the mediating role of organizational culture. *Future Business Journal*, 8(1), 31.
- Firmansyah, F., Sudadio, S., & Juansah, D. E. (2025). Improving Teacher's Performance through Change Leadership: Mediated by Job Satisfaction. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 10(1), 1-19.
- Gebretsadik, D. M. (2022). An Exploration of Change Leadership at Public Higher Education Institutions in Ethiopia. *SAGE Open*, 12(2).
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Jannah, A. M., Arni, I. H., Fatwa, B., Hanifah, H., & Akhmad, F. (2021). Karakteristik kepemimpinan dalam pendidikan di Indonesia. *Alsys*, 1(1), 138-150.
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2020). Pengaruh kepemimpinan pembelajaran, kepemimpinan perubahan, kepemimpinan spiritual, budaya sekolah, dan etika profesi terhadap kinerja mengajar guru. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 4(3), 198-219.
- Mangundjaya, W. L. (2019). *Local Wisdom, Culture, and Leadership of Change* (1st ed.). Graha Ilmu.
- Masruroh, M., Mansur, R., & Wiyono, D. F. (2022). SCHOOL PRINCIPAL LEADERSHIP MODEL IN IMPROVING THE PEDAGOGICAL COMPETENCE AND PROFESSIONAL COMPETENCE OF ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION TEACHERS AT SMPN 03 JABUNG MALANG. *Vicratina: Journal of Islamic Education*, 7(1), 83-94.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Los Angeles: Sage Publications.
- Mulyani, N. M. H., & Wiarta, I. W. (2021). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran*, 4(1), 158-167.
- Mulyasa, E. (2018). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KTSP*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muthmainna, S., & Asykur, M. (2023). Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam. *Juara SD: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 2(3), 355-360.

- Nugraha, R. F., Fitri, W. A., & Asy'ari, H. (2024). Analisis kepemimpinan karismatik kepala Sekolah Menengah Pertama Labschool Cinrendeu. *Jurnal Administrasi, Kebijakan, dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 5(1), 37–44.
- Nurhikmah, N., & Budiman, M. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Rektor IPI, Dekan FTK IPI dan Ketua Prodi MPI di Institut Parahikma Indonesia (IPI) Gowa. *el-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 123-135.
- Palembangan, C. N., & Sihotang, H. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26725-26736.
- Penyusun, T. (2007). Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. *Jakarta. Depdiknas*.
- Putri, A. O., Salsabila, R. F., & Marini, A. (2024). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora*, 3(9), 659-668.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Rozak, H. (2014). Kepemimpinan Pendidikan dalam Al-Qur'an, Tinjauan Sakralitas, Profanitas dan Gabungan. *Yogyakarta: Teras*.
- Sapri, S. B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Man 1 Polewali Mandar) *Indonesian Journal of Economics, Entrepreneurship and Innovation Vol.2, No.3*, 104-113
- Sudarwin Danim, 2004. Motivasi dan kepemimpinan efektivitas kelompok. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sufyanah, B. (2023). Basic Concepts of Change Leadership. *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 1–14.
- Syaiful Sagala. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV Alfabeta
- Thasbikha, S. A., Bafadal, I., Sumarsono, R. B., & Supriyanto, A. (2022). Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Manajemen Pembelajaran Online Efektif. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 7(1).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Wardani, I. K., Nugroho, A. C., Sabekti, M., Sutopo, A., & Anif, S. (2024). Kepemimpinan Berbasis Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara “Ing Ngarso Sun Tuladha Ing Madya Mangun Karsa Tut Wuri Handayani” Untuk Menunjang Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(2), 2491-2502.
- Winarsih, S. (2018, April). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. In *International Conference of Moslem Society* (Vol. 2, pp. 95-106).