



## Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Muhammadiyah 1 Margahayu Kab. Bandung

Hani Humaeriyah\*, Wanda Sofianti, Faiz Zakaria, Annisa Yunda, Salman Hardian  
Universitas Muhammadiyah Bandung

Email: [hani.humaeriyah@umbandung.ac.id](mailto:hani.humaeriyah@umbandung.ac.id)<sup>1\*</sup>, [wandasofianti@umbandung.ac.id](mailto:wandasofianti@umbandung.ac.id)<sup>2</sup>, [faizzakaria@umbandung.ac.id](mailto:faizzakaria@umbandung.ac.id)<sup>3</sup>,  
[annisayunda@umbandung.ac.id](mailto:annisayunda@umbandung.ac.id)<sup>4</sup>, [salmanhardian@umbandung.ac.id](mailto:salmanhardian@umbandung.ac.id)<sup>5</sup>

**Abstract.** *This study aims to analyze the leadership style of the principal at SD Muhammadiyah 1 Margahayu in managing teachers and implementing managerial functions. This research employed a descriptive qualitative approach with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The informants consisted of the principal, vice principals, and teachers selected using purposive sampling. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that the principal applies a democratic-participative leadership style combined with situational and delegative approaches. Teachers are involved in decision-making, provided with clear and humanistic guidance, and given autonomy in determining teaching methods in accordance with the curriculum. This leadership style enhances teacher involvement, professional performance, and school management effectiveness.*

**Keywords:** *leadership style, principal, democratic leadership, situational leadership, elementary school*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Muhammadiyah 1 Margahayu dalam mengelola guru dan menjalankan fungsi manajerial sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang dipadukan dengan pendekatan situasional dan delegatif. Kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, memberikan arahan yang jelas dan humanis, serta memberikan kebebasan dalam menentukan metode pembelajaran sesuai kurikulum. Gaya kepemimpinan ini mampu meningkatkan keterlibatan guru, profesionalitas kerja, dan efektivitas pengelolaan sekolah.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, kepala sekolah, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan situasional, sekolah dasar.

### PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor utama dalam pembangunan suatu bangsa. Kualitas sumber daya manusia yang unggul tidak dapat dilepaskan dari mutu pendidikan yang diselenggarakan. Sekolah adalah sebuah institusi yang terstruktur dan beroperasi untuk menyediakan layanan pendidikan, di dalam sekolah, terdapat sebuah entitas yang dikepalai oleh seorang kepala sekolah (Maryani et al., 2020). Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas, diperlukan adanya hasil yang dapat diperlihatkan melalui kinerja tenaga pendidik yang optimal (Sulfemi, 2020).

---

Received: January 31, 2026; Revised: February 04, 2026; Accepted: February 09, 2026; Published: April 30, 2026.

\* Corresponding author, e-mail address

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah dan mempergunakan sesuai kebutuhan. Artinya, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kepemimpinan merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Begitupun menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu sekolah dalam mencapai visi dan misinya.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di SD Muhammadiyah 1 Margahayu, ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan arah pengelolaan sekolah, khususnya dalam pengambilan keputusan, pemberian arahan, serta membangun komunikasi dengan guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang memengaruhi guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Namun, pada kenyataannya gaya kepemimpinan kepala sekolah di setiap sekolah berbeda-beda. Berdasarkan fenomena yang terlihat dalam observasi tersebut, kepala sekolah menunjukkan pola kepemimpinan tertentu dalam mengelola sekolah, seperti cara mengambil keputusan, memberikan arahan kepada guru, serta membangun komunikasi di lingkungan sekolah. Dalam observasi tersebut terlihat bahwa kepala sekolah lebih sering terlibat langsung dalam kegiatan sekolah dan memberikan motivasi kepada guru, namun di sisi lain masih terdapat guru yang menunjukkan sikap pasif dalam menjalankan tugasnya.

Selain itu, kami juga melakukan proses wawancara terhadap salah satu guru dengan inisial W guna mengetahui lebih lanjut terkait fenomena yang terjadi di SD Muhammadiyah 1 Margahayu. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah agar dapat diketahui gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan dalam

pengelolaan sekolah. Dengan melihat kondisi tersebut, penelitian ini memfokuskan perhatian pada analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Muhammadiyah 1 Margahayu. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang bentuk kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, serta bagaimana respon guru terhadap gaya kepemimpinan tersebut.

Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji kombinasi gaya kepemimpinan demokratis, delegatif, dan situasional pada sekolah dasar Muhammadiyah masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan gambaran empiris mengenai pola kepemimpinan kepala sekolah serta dampaknya terhadap kinerja guru dan pengelolaan sekolah.

Berdasarkan latar belakang penelitian, permasalahan dalam penelitian ini berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Muhammadiyah 1 Margahayu. Fokus penelitian ini mencakup cara kepala sekolah dalam memberikan instruksi dan arahan kepada guru, pola pengambilan keputusan yang melibatkan guru, bentuk kebebasan bekerja yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran, serta kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi dan situasi sekolah. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan oleh kepala sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan instruksi dan arahan kepada guru di SD Muhammadiyah 1 Margahayu. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola pengambilan keputusan yang melibatkan guru, mengidentifikasi tingkat kebebasan bekerja yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran, serta menganalisis kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi dan situasi sekolah. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diketahui gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan oleh kepala sekolah.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan, memperkuat kerja sama dengan guru, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya dalam mengkaji kepemimpinan pendidikan dengan pendekatan kualitatif.

## TINJAUAN PUSTAKA

Kajian pustaka dan tinjauan teori merupakan langkah kritis dalam metodologi penelitian yang tidak hanya memberikan landasan ilmiah, tetapi juga berfungsi sebagai panduan untuk mengarahkan fokus penelitian (Jones, 2003 dalam Gema Puspa Sari et al., 2023)

### a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Handayani (2021), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Definisi kepemimpinan yang disampaikan oleh beberapa ahli menyatakan pada sebuah organisasi, terdapat individu yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing orang lain untuk menjalankan kehendak atasan atau pemimpin (Handayani et al., 2021). Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang diterapkan memainkan peran krusial dalam kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal yang sama berlaku dalam konteks kepemimpinan di sekolah, di mana gaya atau pola kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap penentuan kebijakan dan arah pendidikan. Malayu S.P. Hasibuan (2012:170) mengemukakan bahwa terdapat empat gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) kepemimpinan otoriter
- 2) kepemimpinan partisipatif
- 3) kepemimpinan delegatif
- 4) kepemimpinan situasional

### b. Pengertian Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan yang otoriter adalah menjadi salah satu faktor yang dapat memicu hidupnya efektifitas kerja dan loyalitas kerja dalam organisasi dimana Menurut (Malayu S.P. Hasibuan 2012:172), 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.

Gaya otoriter dikenal sangat keras dalam mengarahkan para bawahan untuk menjalankan pekerjaan. Prinsip ini pada akhirnya membuat pemimpin otoriter meyakini bahwa setiap pemikiran yang dihasilkannya adalah yang paling tepat sehingga menjadi sesuatu yang mutlak untuk diterapkan agar tujuan organisasi tercapai. Pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahan. Dalam kepemimpinan otokrasi terjadi adanya keketatan dalam pengawasan, sehingga sukar bagi bawahan dalam memuaskan kebutuhan egoistisnya.

Dalam tipe kepemimpinan otoriter pemimpin selalu mendikte tentang apa yang harus dikerjakan oleh anggotanya. Inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi sehingga mereka tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat mereka. Pemimpin membuat suatu peraturan tersendiri yang harus ditaati dan diikuti oleh seluruh bawahannya.

c. **Pengertian Kepemimpinan Partisipatif**

Menurut (Malayu S.P. Hasibu) Kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan melalui pendekatan persuasif dengan menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, serta mendorong partisipasi aktif para bawahan. Kepemimpinan ini menekankan keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keputusan yang dihasilkan. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas kepada pegawai untuk menyampaikan pendapat, ide, dan masukan, serta mempertimbangkan nilai-nilai yang dibawa oleh pegawai dalam setiap proses pengambilan keputusan yang dianggap penting (Hasibuan, 2012:172)

Kepemimpinan partisipatif pada dasarnya adalah paradigma kepemimpinan dimana pemimpin memberikan kesempatan yang sama dan luas kepada pegawainya untuk memberikan kontribusi dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan partisipatif melibatkan pegawai di seluruh tingkatan yang berbeda dalam hierarki pengambilan keputusan. Para pemimpin tersebut memperhatikan nilai-nilai yang dibawa oleh pegawai dan mencari masukan- masukan dari pegawai tersebut dalam pengambilan keputusan yang penting.

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

d. Pengertian Kepemimpinan Delegatif

Menurut (Hasibuan 2012:172-173), Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Di sini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan bawahannya. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan

e. Pengertian Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional yaitu perilaku pemimpin yang lebih menekankan pada pengikut dan memperhatikan tingkat kematangan bawahan. Menurut (Hasibuan 2012:173), Model kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard di Pusat Studi Kepemimpinan pada akhir tahun 1960. Sampai tahun 1982, Hersey & Blanchard bekerja sama secara kontinu menyempurnakan kepemimpinan situasional. Setelah itu Blanchard dan rekannya di Blanchard Training and Development (BTD) mulai memodifikasi model kepemimpinan situasional. Model yang dikembangkan Hersey dan Blanchard ini pada awalnya memang mengacu pada pendekatan teori situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan manajer, tenaga pemasaran, guru, atau orangtua untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain.

## Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 1**

No	Peneliti (Tahun)	Judul & Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dita Prihatna Wati dkk. (2022)	Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar (kualitatif, studi kasus)	Kepemimpinan situasional memadukan gaya demokratis, otoriter, dan delegatif untuk meningkatkan kinerja guru.	Sama-sama membahas gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar.	Perbedaan terletak pada lokasi dan karakteristik sekolah yang diteliti.
2	Vega Permana & Lilis K. Soleha (2024)	Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (kualitatif deskriptif)	Gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif mampu meningkatkan kinerja guru melalui komunikasi dan evaluasi rutin.	Sama-sama mengkaji gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.	Perbedaan pada jenjang dan konteks lembaga pendidikan yang diteliti.
3	Fitriyani, Aidil, & Zainab (2021)	Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal (studi pustaka)	Kepemimpinan efektif bersifat situasional dan fleksibel sesuai kebutuhan sekolah.	Sama-sama membahas konsep gaya kepemimpinan kepala sekolah.	Penelitian terdahulu bersifat konseptual, sedangkan penelitian ini empiris lapangan.

## Kerangka Konsep

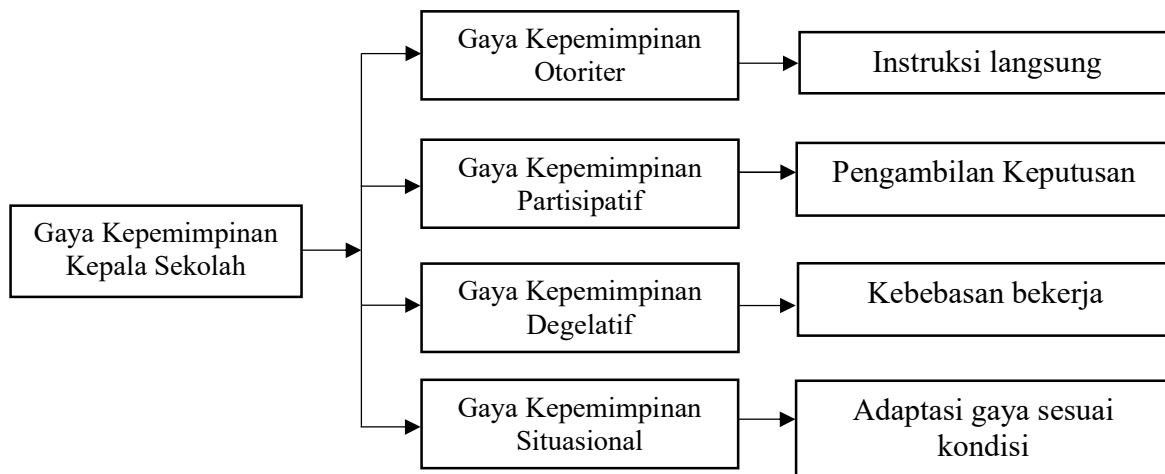
Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta mencerminkan pola perilaku dan strategi yang secara konsisten digunakan oleh seorang pemimpin. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin institusi memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya sekolah, membangun iklim kerja yang kondusif, serta mengarahkan seluruh aktivitas sekolah agar berjalan sesuai visi dan misi yang ditetapkan.

Menurut Rivai (2014) dalam bukunya *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, kepemimpinan yang efektif adalah kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahan melalui sikap, komunikasi, serta kebijakan yang diterapkan, sehingga organisasi mampu berjalan secara terkoordinasi dan berorientasi pada tujuan. Rivai menegaskan

bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pemberian perintah, tetapi juga mencakup kemampuan membangun hubungan kerja, menciptakan kepercayaan, dan menyesuaikan gaya memimpin dengan situasi yang dihadapi.

Dengan demikian, secara konseptual dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor sentral dalam pengelolaan sekolah. Gaya kepemimpinan tercermin melalui cara kepala sekolah memberikan instruksi, mengambil keputusan, memberikan kebebasan bekerja, serta menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Analisis terhadap aspek-aspek tersebut memberikan gambaran menyeluruh mengenai pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah.

### Bagan Paradigma



### Penjelasan Paradigma

Paradigma penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah diposisikan sebagai variabel utama yang dianalisis. Fokus penelitian tidak membandingkan dengan variabel lain, tetapi menguraikan dan mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah melalui beberapa aspek/indikator utama.

Dalam paradigma ini, “Aspek yang Dianalisis” berfungsi sebagai penghubung yang menjabarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah ke dalam dimensi-dimensi yang lebih operasional agar dapat diamati dan diukur secara sistematis.

Adapun aspek-aspek yang dianalisis meliputi:

1. Instruksi langsung

Menggambarkan bagaimana kepala sekolah memberikan perintah, arahan, penjelasan tugas, serta pengawasan kepada guru dan staf. Aspek ini menunjukkan tingkat pengarahan dan kontrol pemimpin dalam menjalankan aktivitas sekolah.

2. Pengambilan keputusan

Menggambarkan cara kepala sekolah menentukan kebijakan, menyelesaikan masalah, serta melibatkan atau tidak melibatkan guru dalam proses penentuan keputusan. Aspek ini mencerminkan apakah kepemimpinan cenderung otoriter, partisipatif, atau delegatif.

3. Kebebasan bekerja

Menunjukkan sejauh mana kepala sekolah memberikan otonomi, kepercayaan, dan ruang kreativitas kepada guru dalam melaksanakan tugas. Aspek ini berkaitan dengan tingkat kemandirian dan fleksibilitas kerja.

4. Adaptasi gaya sesuai kondisi

Menggambarkan kemampuan kepala sekolah menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi, karakter guru, serta kebutuhan sekolah. Aspek ini menunjukkan fleksibilitas pemimpin dalam menghadapi perbedaan kondisi dan permasalahan.

Secara keseluruhan, paradigma ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dipahami sebagai satu variabel tunggal yang dianalisis melalui beberapa indikator kunci. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai pola kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan keempat aspek tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian adalah prosedur ilmiah yang digunakan untuk memperoleh data secara sistematis guna mencapai tujuan tertentu serta memberikan manfaat yang jelas. Dalam pengertian ini, terdapat empat unsur utama yang menjadi perhatian, yaitu pendekatan ilmiah, data, tujuan penelitian, dan kegunaan spesifik dari hasil penelitian tersebut (Sugiyono, 2023:2).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu metode yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam fenomena yang terjadi mengenai gaya

kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah di sekolah dasar muhammadiyah 1 margahayu.

Metode penelitian kualitatif sering disebut sebagai metode baru karena penggunaannya relatif belum lama dikenal secara luas. Pendekatan ini berakar pada filsafat postpositivisme, sehingga kerap disebut sebagai metode postpositivistik. Selain itu, metode kualitatif juga dikenal sebagai metode artistik karena pelaksanaan penelitiannya cenderung fleksibel dan tidak kaku. Metode ini juga disebut sebagai metode interpretatif, sebab hasil penelitian lebih menekankan pada proses penafsiran terhadap data yang diperoleh langsung dari lapangan (Sugiyono, 2023:15)

### Populasi

Populasi merupakan keseluruhan wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan jumlah serta karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji, dianalisis, dan selanjutnya dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan penelitian (Sedarmayanti, 2023:126). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di SD Muhammadiyah 1 Margahayu, termasuk guru kelas dan guru mata pelajaran.

### Sampel

Sampel merupakan sebagian dari keseluruhan jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan dipilih untuk mewakili populasi dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2023:127). Sampel dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan tertentu, seperti guru yang telah bekerja minimal satu tahun dan berinteraksi langsung dengan kepala sekolah.

**Tabel 2. Data Informan**

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
1	Indriawan Surya Priyatna	L	Kepala Sekolah
2	Aris Saipudin	L	Wakasek, Kesiswaan
3	Erpan Maulana Yusuf	L	Staf Wakasek, Kesiswaan
4	Lia Amaliatul Khoeriyah	P	Staf Wakasek Kurikulum, Sekretaris
5	Payus Patuadini	P	Wakasek kurikulum

## **Pengumpulan Data**

Ditinjau dari cara atau teknik pengumpulan data, proses pengumpulan data dalam penelitian dapat dilakukan melalui wawancara, kuesioner (angket), observasi (pengamatan), maupun dengan mengombinasikan ketiga teknik tersebut (Sugiyono, 2023:194).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan sumber primer dengan observasi dan wawancara. Sumber data primer merupakan sumber yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2023:195). Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti melakukan studi pendahuluan untuk mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti. Selain itu, wawancara juga digunakan apabila peneliti ingin memperoleh informasi yang lebih mendalam dari responden, terutama ketika jumlah responden relatif sedikit atau terbatas (Sugiyono, 2023). Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2023), observasi merupakan kegiatan yang bersifat kompleks karena melibatkan berbagai proses biologis dan psikologis. Di antara proses tersebut, pengamatan dan ingatan menjadi unsur yang paling penting dalam pelaksanaan observasi

1. Observasi: Mengamati langsung perilaku dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan sekolah sehari-hari.

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti melakukan studi pendahuluan untuk mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti. Selain itu, wawancara juga digunakan apabila peneliti ingin memperoleh informasi yang lebih mendalam dari responden, terutama ketika jumlah responden relatif sedikit atau terbatas (Sugiyono, 2023).

2. Wawancara Mendalam: Dilakukan terhadap kepala sekolah dan beberapa guru untuk menggali pandangan dan pengalaman mereka terkait kepemimpinan.

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2023), observasi merupakan kegiatan yang bersifat kompleks karena melibatkan berbagai proses biologis dan psikologis. Di antara proses tersebut, pengamatan dan ingatan menjadi unsur yang paling penting dalam pelaksanaan observasi.

**Tabel 3. Daftar wawancara**

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Pertanyaan Kepala Sekolah</b>	<b>Pertanyaan Guru</b>
Gaya Kepemimpinan Otoriter	Instruksi langsung	Bagaimana biasanya Bapak/Ibu memberikan instruksi atau arahan kepada guru?	Apakah Bapak/Ibu pernah dilibatkan dalam pengambilan keputusan sekolah? Bagaimana prosesnya?
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Pengambilan Keputusan	Bagaimana Bapak/Ibu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan sekolah?	Apakah Bapak/Ibu pernah dilibatkan dalam pengambilan keputusan sekolah? Bagaimana prosesnya?
Gaya Kepemimpinan Degelatif	Kebebasan bekerja	Seberapa besar kebebasan guru dalam menentukan metode mengajar?	Apakah kepala sekolah memberi keleluasaan dalam melaksanakan tugas mengajar?
Gaya Kepemimpinan Situasional	Adaptasi gaya sesuai kondisi	Apakah Bapak/Ibu menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda pada tiap guru atau situasi tertentu?	Menurut Bapak/Ibu, apakah kepala sekolah menyesuaikan cara memimpin sesuai karakter guru atau situasi sekolah?

### Jenis Data

#### 1. Data Primer

Sumber primer adalah sumber data yang memberikan informasi secara langsung kepada pihak yang mengumpulkan data (Sugiyono, 2023). Pada penelitian ini data primer merupakan data langsung dari hasil observasi dan wawancara dengan informan penelitian.

#### 2. Data Sekunder

Sumber sekunder adalah sumber data yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data, melainkan diperoleh melalui pihak lain atau melalui dokumen (Sugiyono, 2023). Data sekunder dalam penelitian ini berupa sumber tertulis yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung analisis penelitian.

### Operalisasi Variabel

Penelitian ini bersifat kualitatif, sehingga variabel tidak diukur secara numerik, tetapi dijabarkan dalam bentuk fokus penelitian dan aspek yang diamati.

Tabel 4

Fokus penelitian / Variable	Aspek yang Diamati	Indikator
Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah	Gaya Otoriter	Instruksi langsung
	Gaya Partisipatif	Pengambilan Keputusan
	Gaya Laissez-faire	Kebebasan bekerja
	Gaya Situasional	Adaptasi gaya sesuai kondisi

### Teknik Analisis Data

Miles and Huberman dalam sugiyono (2023) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

1. Reduksi Data, yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, dan pengorganisasian data yang diperoleh dari lapangan agar lebih fokus dan relevan dengan tujuan penelitian.
2. Penyajian Data, yaitu proses menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, atau kutipan wawancara agar mudah dipahami.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi, yaitu proses menafsirkan makna dari data yang telah disajikan untuk menjawab rumusan masalah penelitian serta memverifikasi temuan agar tetap akurat dan konsisten.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Muhammadiyah 1 Margahayu menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, yang memiliki ciri partisipatif dan terbuka dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, rapat kerja, dan evaluasi tahunan.

#### Indikator Instruksi Langsung

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan terkait keputusan di buat bersama yaitu:

1. Bagaimana biasanya Bapak memberikan instruksi atau arahan kepada guru?

Rabu, 19 November 2025, Pukul 11.00 WIB

Hasil wawancara informan sebagai kepala sekolah yaitu: (Indriawan Surya P) “ada beberapa arahan di sekolah yang sudah menjadi rutinitas, para guru sudah paham dengan tugasnya masing-masing. Ketika supervisi guru-guru sudah siap, kecuali ketika ada perubahan langsung diinformasikan. Kontrol ketat memang penting, tetapi harus ada kemanusiaannya”.

Dengan demikian, berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah memberikan instruksi kepada guru secara terarah dan jelas, namun tidak bersifat kaku. Instruksi umumnya berkaitan dengan rutinitas sekolah dan supervisi pembelajaran. Kepala sekolah menekankan pentingnya kontrol, tetapi tetap mengedepankan pendekatan humanis dan komunikasi yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa pola instruksi yang diterapkan tidak murni otoriter, melainkan lebih fleksibel dan kontekstual.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan otoriter menurut Hasibuan (2012:172) yang menekankan adanya kontrol dan instruksi dari pimpinan. Namun, dalam prakteknya kepala sekolah tidak menerapkan otoriter secara penuh karena masih memberi ruang dialog dan pendekatan kemanusiaan. Hal ini menunjukkan adanya kombinasi gaya kepemimpinan, di mana unsur instruktif digunakan hanya pada situasi tertentu, sesuai dengan konsep kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard yang menekankan penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kondisi dan kebutuhan bawahan.

### **Indikator Pengambilan Keputusan**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan terkait keputusan dibuat bersama yaitu:

2. Bagaimana Bapak kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan sekolah?  
Rabu, 19 November 2025, Pukul 11.15 WIB

Hasil wawancara informan sebagai kepala sekolah yaitu: (Indriawan Surya P) “sesuai dengan struktur organisasi di sekolah, kepala sekolah punya otoritas, tetapi karena di syaratkan oleh Muhammadiyah sekolah harus membuat struktur dan mempermudah dalam hal bekerja. Wakil kepala sekolah ini ada penyusunan program dan anggaran dilakukan 1 tahun sekali. Semua bidang dari Wakil kepala sekolah melakukan rapat kerja dan evaluasi. Meski menjadi kepala sekolah tapi tetap mendengar dari bawah berdasarkan dari hasil rapat yang melibatkan Wakil kepala sekolah dan guru-guru.

3. Apakah Bapak pernah dilibatkan dalam pengambilan keputusan sekolah? Bagaimana prosesnya?

Rabu, 19 November 2025, Pukul 14.00 WIB

Hasil wawancara informan sebagai guru yaitu: (Aris Sarifudin) *“sebagai guru saya sering dilibatkan dalam pengambilan keputusan, diskusi atau rapat setelah sekolah”*.

Hasil wawancara informan sebagai guru yaitu: (Erpan Maulana Y) *“jika ada suatu keputusan dari pihak kepala sekolah melibatkan guru, diawali dari grup WhatsApp dan diputuskan bersama”*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah secara aktif melibatkan wakil kepala sekolah dan guru dalam proses pengambilan keputusan melalui rapat kerja, diskusi, dan koordinasi, baik secara langsung maupun melalui media komunikasi. Guru menyatakan bahwa mereka diberi kesempatan menyampaikan pendapat sebelum keputusan ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di sekolah dilakukan secara kolektif dan partisipatif.

Temuan ini sesuai dengan teori kepemimpinan partisipatif Hasibuan (2012:172), yang menegaskan bahwa pemimpin melibatkan bawahan dalam pemberian saran, ide, dan pertimbangan sebelum keputusan ditetapkan. Pola ini juga sejalan dengan pandangan Rivai (2014) bahwa kepemimpinan yang efektif ditunjukkan melalui komunikasi terbuka dan keterlibatan bawahan, sehingga mampu menumbuhkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen kerja guru. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dikategorikan dominan bersifat partisipatif-demokratis.

### **Indikator Kebebasan Bekerja**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan terkait Menghargai Potensi Bawahan yaitu:

4. Seberapa besar kebebasan guru dalam menentukan metode mengajar?

Rabu, 19 November 2025, Pukul 11.25 WIB

Hasil wawancara informan sebagai kepala sekolah yaitu: (Indriawan Surya P) *“metode pembelajaran masing-masing bebas, satu guru dan guru yang lain dapat menentukan capaian pembelajarannya. Bagi saya selama metode pembelajaran bisa di pertanggung jawabkan dan lebih bagus untuk ekosistem di kelas kenapa tidak”*.

3. Apakah kepala sekolah memberi keleluasaan dalam melaksanakan tugas mengajar?

Rabu, 19 November 2025, Pukul 14.20 WIB

Hasil wawancara informan sebagai guru yaitu: (Lia Amaliatul K) *“Kepala sekolah sangat memberi keleluasaan, tidak mengatur harus begini atau begitu, tetapi tetap sesuai tupoksinya”*

Hasil wawancara informan sebagai guru yaitu: (Payus Patuadini) *“metode pembelajaran diserahkan ke guru mana yang paling cocok untuk siswa, yang penting mengikuti kaidah sesuai kurikulum”*.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah memberikan keleluasaan kepada guru dalam menentukan metode pembelajaran dan strategi mengajar. Guru bebas berinovasi selama tetap sesuai kurikulum dan dapat dipertanggungjawabkan secara profesional. Hal ini menunjukkan adanya kepercayaan kepala sekolah terhadap kompetensi guru dan pengakuan terhadap profesionalitas mereka.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan delegatif Hasibuan (2012:173), yang menekankan pelimpahan wewenang dan kebebasan bawahan dalam melaksanakan tugas. Selain itu, kondisi ini juga mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin mendorong kreativitas, kemandirian, dan pengembangan potensi guru. Dengan adanya otonomi, guru terdorong untuk lebih bertanggung jawab dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

#### **Indikator Adaptasi Gaya sesuai Kondisi**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan terkait Menghargai Potensi Bawahan yaitu:

4. Apakah Bapak menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda pada tiap guru atau situasi tertentu?

Rabu, 19 November 2025, Pukul 11.40 WIB

Hasil wawancara informan sebagai kepala sekolah yaitu: (Indriawan Surya P) *“Sebagai sekolah saya harus menghormati para guru. Semua guru di perlakukan sama, tidak di beda-bedakan”*.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah berusaha memperlakukan semua guru secara adil dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya dengan situasi sekolah. Kepala sekolah tidak menerapkan satu gaya secara kaku, melainkan menyesuaikan cara memimpin dengan kebutuhan dan kondisi yang dihadapi.

Temuan ini sesuai dengan teori kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard yang dikutip dalam tinjauan pustaka, bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya dengan tingkat kesiapan, karakter, dan situasi bawahan. Kepala sekolah tidak terpaku pada satu gaya, tetapi mengombinasikan unsur demokratis, partisipatif, instruktif, dan delegatif sesuai kebutuhan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Muhammadiyah 1 Margahayu, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat situasional dengan dominasi gaya demokratis-partisipatif. Hal ini terlihat dari keterlibatan guru dan staf dalam pengambilan keputusan, adanya komunikasi yang terbuka, serta pemberian kesempatan kepada guru untuk menyampaikan ide dan pendapat.

Kepala sekolah tidak hanya menggunakan satu gaya kepemimpinan, tetapi memadukan beberapa gaya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Pada situasi tertentu, kepala sekolah bersikap tegas dan instruktif (otoriter), terutama dalam hal kedisiplinan dan kebijakan penting. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah cenderung partisipatif dengan melibatkan guru dan staf. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, kepala sekolah juga memberikan kepercayaan dan kebebasan kepada guru untuk berkreasi (delegatif). Selain itu, kepala sekolah mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi (situasional).

Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dikategorikan sebagai kepemimpinan situasional yang fleksibel, adaptif, dan demokratis. Gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama antar warga sekolah, serta mendukung peningkatan kualitas kinerja guru dan mutu sekolah secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional yang demokratis dan partisipatif memiliki implikasi positif terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas pengelolaan sekolah. Oleh karena itu, model kepemimpinan ini dapat dijadikan sebagai rujukan bagi kepala sekolah lain dalam mengembangkan manajemen pendidikan yang efektif.

## Saran

### 1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan dapat mempertahankan dan terus mengembangkan gaya kepemimpinan situasional yang sudah diterapkan. Selain itu, kepala sekolah perlu lebih mengoptimalkan peran guru dalam setiap program sekolah agar partisipasi dan rasa memiliki terhadap sekolah semakin meningkat. Kepala sekolah juga disarankan untuk meningkatkan kegiatan pembinaan dan motivasi secara berkala kepada guru dan staf.

### 2. Bagi Guru

Guru diharapkan dapat lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaan program-program sekolah. Guru juga diharapkan mampu memanfaatkan kepercayaan dan kebebasan yang diberikan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kreativitas dan profesionalisme dalam pembelajaran.

### 3. Bagi Sekolah

Sekolah disarankan untuk menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan evaluasi dalam pengembangan manajemen sekolah, khususnya dalam peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Sekolah juga dapat menyusun program pelatihan kepemimpinan dan pengembangan SDM agar tercipta lingkungan kerja yang lebih efektif dan produktif.

### 4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain, seperti kinerja guru, motivasi kerja, atau budaya organisasi sekolah. Selain itu, penelitian dapat dilakukan dengan metode kuantitatif atau mixed methods agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Iskandar, R., & Fadhil, A. (2024). Collaborative leadership and teacher performance in public schools. *International Journal of School Leadership*, 6(1), 78–94.
- Mulyani, T. (2021). Transformational leadership style in improving school quality: A case study. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 9(3), 89–102.
- Nurhani, E., & Azizah, F. (2024). The effects of situational leadership on teacher engagement. *Educational Leadership Review*, 12(4), 55–71.
- Putri, L., & Hidayat, R. (2023). Democratic leadership and teacher job satisfaction. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 45–58.
- Rahman, F., & Sulaiman, M. (2021). School leadership and organizational culture: Impact on teacher performance. *International Journal of Education*, 15(3), 210–220.

- Sari, R., & Pratama, A. (2022). Principal leadership and teacher performance in elementary schools. *Journal of Educational Management*, 10(2), 120–132.
- Wijaya, D., & Putra, J. (2023). Leadership behavior of principals and teachers' work motivation. *Journal of Educational Sciences*, 19(5), 325–339.
- Anggayani, N. L., Noak, P. A., & Yudharta, I. P. D. (2015). Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (Studi kasus Sekolah Dasar Negeri 2 Pemecutan Kota Denpasar). *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2), 116–127.
- Dita Prihatna Wati, dkk. (2022). Analisis kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 7(2), 115–126.
- Fitriyani, Aidil, & Zainab. (2021). Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah yang ideal. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 19(2), 177-185.
- Lestari, K. M., Junaidi, Supriadi, & Gusli, R. A. (2024). Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMAN 3 Bukittinggi. *Al-Irsyad: Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 14(1), 107–120. <https://doi.org/10.30829/alirsyad.v14i1.20148>
- Mulyana, N. (2017). Hubungan gaya kepemimpinan guru dalam meningkatkan motivasi belajar penjas pada siswa sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Jasmani dan Olahraga*, 2(1), 41–47.
- Nurbaya, S., Harun, C. Z., & Djailani, A. R. (2015). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lambaro Angan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2), 116–127.
- Rachmadhani, S., & Manafe, L. A. (2023). Analisis gaya kepemimpinan demokratis. *DEMAND: Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development*, 5(1), 82–98.
- Vega Permana, & Lilis K. Soleha. (2024). Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 9(1), 78–90.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.