

Kecenderungan Gaya Kepemimpinan Kepala SMK Queen Al Falah Mojo Perspektif Teori Managerial Grid of Leadership Styles

Dofir

Institut Agama Islam Tribakti Kediri, Indonesia
dofeerfara@gmail.com

Abstract

This article analyzes the leadership style tendencies of the principal of Queen Al Falah Mojo managerial grid of leadership styles teori theoretical perspective. As a leader of an educational institution who must be able to influence the people he leads, can unite subordinates and achieve a predetermined goal in the organization. The method used is a qualitative approach with a descriptive method. The results of this study include; The behavioral orientation of the Principal of Queen Al Falah Mojo Vocational School has the same high attention to subordinate individual relationships and to the achievement of goals, while the leadership style tendency to apply a democratic style that is relatively equal in both attention to the cohesiveness of subordinates and the achievement of the tasks or goals of the school organization.

Keywords: Leadership Style, Head Master, Managerial Grid

Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung kepada baik atau buruknya kinerja dari organisasi tersebut. Kinerja dari suatu organisasi tergantung kepada kinerja para pegawainya yang menjadi penggerak bagi berjalannya suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, organisasi harus memiliki kegiatan yang dijalankan oleh seseorang atau sekelompok orang yang bekerjasama aktif dalam menghasilkan kinerja organisasi yang baik. Artinya tercapainya tujuan suatu organisasi dikarenakan upaya yang dilakukan orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut.

Keberadaan seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan sangat dibutuhkan untuk membawa sekolah kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan menerapkan berbagai gaya kepemimpinan seperti gaya kekeluargaan, gaya otoriter, gaya demokratis, gaya bebas lepas, atau gaya kepemimpinan lainnya yang semua jenis gaya kepemimpinan tersebut berorientasi pada hubungan individu bawahan atau karyawan dan orientasi pada pencapaian tujuan suatu organisasi atau lembaga.

Kepala sekolah yang disebut sebagai *school leader* atau *school manager* merupakan seorang pemimpin suatu lembaga yang bergerak di bidang pendidikan memiliki tugas dan tanggungjawab untuk memimpin yang harus bisa mempengaruhi orang yang dipimpinnya, mengompakkan bawahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau lembaga. Menurut Badrus dalam jurnalnya, "Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi,

misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan dengan perencanaan yang matang”¹.

Peranan kepala sekolah salah satunya adalah sebagai pemimpin lembaga. Dalam melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah tidak lepas dari gayanya sebagai pemimpin dalam rangka mencapai tujuan suatu lembaga dengan tetap menjaga kebersamaan dan kekeluargaan bawahan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan lembaga yaitu mencetak generasi lulusan yang kompeten disamping menjadikan bawahan sebagai seorang guru dan karyawan yang berkualitas dan profesional sesuai dengan kompetensinya.

Demikian halnya dengan SMK Queen Al Falah Mojo. Lembaga pendidikan yang berdiri tahun 2011 dan terus mengalami perkembangan secara pesat, baik di bidang kuantitas jumlah siswanya, prestasi akademik dan non akademik serta penambahan kompetensi keahlian. Walau demikian, masih ada kekurangan seperti pada fasilitas sarana penunjang pembelajaran. Dengan melaksanakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan, diharapkan Kepala Sekolah dapat menerapkan orientasi pada hubungan manusia yang meliputi; komunikasi, penghargaan atas prestasi, kompromi, menjaga keharmonisan, memperlancar kinerja bawahan dan menyusun perangkat kerja. Juga dapat menerapkan orientasi pada tujuan organisasi yang mencakup; sumber ide atau gagasan, pengatur, sumber informasi, terbuka, pengawasan, dan evaluasi kinerja.

Metode

Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mendalam mengenai orientasi perilaku dan kecenderungan gaya kepemimpinan kepala SMK Queen Al Falah Mojo. Pendekatan kualitatif menurut Best, seperti yang dikutip Sukardi adalah “metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya.”²

Instrumen dalam pengumpulan pada penelitian ini adalah peneliti itu sendiri, jadi desain data yang dikumpulkan dan fokus penelitian bisa berubah sesuai kondisi yang ada.³ Untuk mendapatkan data penelitian dibutuhkan pengelompokan sumber data, yaitu: pertama, data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan peneliti (dari petugas-petugasnya) atau sumber pertama.⁴ Yang kedua data sekunder, yaitu: data yang biasanya telah disusun dalam bentuk dokumen- dokumen.⁵ Adapun prosedur pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan kurang lebih tiga bulan dengan pengecekan keabsahan data melalui keikutsertaan peneliti, ketekunan peneliti dan triangulasi sumber dan data.

¹Badrus & Lilik Sri Wahyuni, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Lembaga Pendidikan Islam Dasar Di Kecamatan Nglegok Kabupaten Blitar,” h. 146.

² Sukardi, *Metode Penelitian Pendidikan: Kompetensi Dan Prakteknya*, 157.

³ M. Sayuti Ali, *Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Teori Dan Praktek*, (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2002), h. 63.

⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, PT Rineka Cipta, 2002), h. 96.

⁵ Arikunto, *Prosedur Penelitian*, hlm. 107

Hasil dan Pembahasan

Orientasi Perilaku Kepemimpinan Kepala SMK Queen Al Falah Mojo

Sudah menjadi barang tentu, setiap pimpinan termasuk kepala sekolah, dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan mempunyai cara, metode, dan strategi masing-masing yang tercermin dari perilakunya dan perilaku tersebut tidak lepas dari dua orientasi kepemimpinan.

Pertama, perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, tujuan organisasi atau hasil dari kinerja bawahan. Artinya apakah bawahan telah bekerja dengan baik sehingga tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai dengan baik dan maksimal tanpa mempertimbangkan bagaimana keadaan atau kondisi daripada kebersamaan bawahan atau karyawan.

Kedua, perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan atau manusia, artinya pemimpin lebih cenderung mengutamakan kebersamaan, keharmonisan, dan ketenangan bawahan atau karyawan sehingga perhatiannya pada hasil atau tujuan suatu organisasi sedikit berkurang dan lebih mengutamakan perhatiannya pada kekompakan bawahan. Menurut Burhanudin, “Teori kepemimpinan *managerial grid* yang ditawarkan oleh Robert R. Blake dan Jane S. Mouton yang inti pemikiran model *managerial grid* adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan manusia sebagai bawahannya”.⁶

Dengan melihat tinjauan teori, maka dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan *managerial grid* merupakan gabungan perhatian seorang pimpinan terhadap tugas dan hubungan.

Adapun orientasi perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah SMK Queen Al Falah berdasarkan hasil temuan penelitian mempunyai orientasi perilaku yang sama-sama tinggi perhatiannya terhadap hubungan individu bawahan dengan perhatiannya terhadap tugas pencapaian tujuan suatu organisasi atau lembaga. Indikasi Kepala SMK Queen Al Falah memiliki orientasi perilaku perhatian lebih terhadap hubungan individu bawahan antara lain;

1. *Komunikasi dengan baik terhadap bawahan (Communicative)*

Komunikasi dengan kepemimpinan sangat erat hubungannya. Karena komunikasi dapat menentukan berhasil atau tidaknya pimpinan dalam menjalankan tugasnya. Setiap pimpinan pasti memiliki bawahan, dimana bawahannya tersebut dapat mengeluarkan gagasan/ide yang dapat dipertimbangkan kelayakannya untuk ditindak lanjuti. Soesanto Slamet mengatakan:

Kepemimpinan yang berhasil mempengaruhi orang lain sangat ditentukan oleh keterampilan dan kemampuan menjalankan fungsi komunikasi secara baik karenanya komunikasi yang baik dan menjadi efektif akan ditentukan pula oleh kepercayaan dan keyakinan pimpinan dalam memimpin untuk mempengaruhi bawahan. Keyakinan dan kepercayaan hanya dapat terbentuk apabila pimpinan

⁶ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, h. 409.

menyadari suatu lingkungan yang harmonis antara pimpinan dengan para bawahannya yang dapat benar-benar berkomunikasi dengan baik.⁷

Jadi, orientasi perilaku pemimpin terhadap hubungan individu bawahan sangat ditentukan salah satunya dengan komunikasi yang baik antara pemimpin dengan bawahan. “Faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan adalah; 1. Komunikasi, 2. Kepribadian, 3. Keteladanan, 4. Tindakan, dan 5. Memfasilitasi. Kelima faktor inilah yang perlu diperhatikan dan dilaksanakan secara baik oleh kepala sekolah jika ingin sukses dalam memimpin.”⁸ Sedangkan komunikasi antara Kepala SMK Queen Al Falah dengan karyawan sangat baik dan aman-aman saja.

2. *Mengungkapkan perasaan atas prestasi yang diraih bawahan (Ekspresi Feeling)*

Pemimpin perlu mengetahui prestasi kerja karyawannya agar ia dapat memperlakukan karyawannya secara adil dalam hal seperti naik pangkat, gaji/upah, bonus dan sebagainya. Dengan memahami prestasi kerja bawahannya, pemimpin dapat memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuannya, dan memotivasi karyawannya sehingga prestasi kerjanya dapat ditingkatkan. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja melalui pemberian dorongan atau motivasi. Menurut Robert dan Jackso,

Bila perumusan kebijaksanaan motivasi telah tepat, baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian perusahaan atau lembaga, para karyawan akan sendirinya melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Sebaliknya, bila rasa keadilan dan kelayakan tidak terpenuhi akan menyebabkan karyawan mengeluh, menimbulkan ketidakpuasan kerja yang kemudian berdampak pada kemerosotan semangat kerja yang pada gilirannya menyebabkan prestasi kerja karyawan akan merosot pula.⁹

Jadi, sikap pemimpin yang selalu mengungkapkan perasaan atas prestasi yang telah diraih bawahan berpengaruh sekali terhadap orientasi perilaku pemimpin pada hubungan individu bawahan.

3. *Selalu kompromi dalam segala hal dengan bawahan (Compromising)*

Kompromi merupakan proses saling berjanji antara kedua belah pihak yang bersedia melepaskan sebagian dari tuntutananya. Dalam peristiwa kompromi boleh dikatakan tidak ada pihak yang menang dan yang kalah secara mutlak. Kedua belah pihak bersedia mengorbankan sedikit dari pendirian dan tuntutananya sehingga tercapai satu keputusan bersama, sekalipun keputusan itu tidak bisa disebut sebagai hasil yang optimal bagi kedua pihak. Keputusan hasil kompromi merupakan produk penalaran, saling mengalah, saling memberi dan menerima dimana kedua pihak saling terpuaskan.

⁷ Slamet, *Administrasi Kantor Manajemen Dan Aplikasi*, h. 84.

⁸ M. Ikhwani Kirom, “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Kediri,” 204.

⁹ L. Robert dan Jackson H. John, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 4.

4. *Menciptakan suasana kekerabatan kelompok (Harmonising)*

Peran seorang pemimpin dalam lembaga adalah menjaga keutuhan lembaga dari perpecahan akibat konflik. Maka pemimpin perlu mewaspadai terjadinya konflik dalam lembaga dengan beberapa hal, yaitu;

- a. Memberi kepercayaan kepada setiap anggotanya sesuai kemampuan
- b. Memberi rasa keadilan kepada setiap anggotanya
- c. Membangun komunikasi dua arah
- d. Menerapkan sistem penghargaan dan sanksi terhadap anggota
- e. Merespon setiap gejala-gejala potensi terjadinya konflik
- f. Melakukan pengawasan secara periodik terhadap kinerja anggotanya.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa jika sering terjadinya konflik dalam lembaga akan berdampak kepada tidak harmonisnya hubungan antara pemimpin dengan bawahan dan bawahan sesama bawahan. Jika ketidak harmonisan terus di biarkan, maka lembaga tersebut akan jalan di tempat atau tidak berkembang sesuai dengan harapan. Menurut Abdul Halim Muhtar “Iklim kerja yang menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah dan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif.”¹⁰

5. *Selalu memperlancar jalannya tugas bawahan (Big giving)*

Untuk dapat mencapai tujuan yang efektif, seorang pemimpin harus melakukan berbagai kegiatan kepemimpinan. Kegiatan kepemimpinan tersebut biasa disebut dengan kepemimpinan operasional dan kepemimpinan organisasi. Kepemimpinan operasional berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin merancang pencapaian visi, sedangkan kepemimpinan organisasi berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin menggerakkan orang-orang yang ada di organisasi untuk mencapai visi organisasi.

Dalam upaya mencapai visi organisasi, faktor manusia akan menjadi hal yang paling utama, sehingga kemudian diperlukan perhatian terhadap kebutuhan dan harapan manusia-manusia yang ada di dalam organisasi. Pencapaian visi tidak mungkin bisa dilakukan sendirian oleh pemimpin, sehingga diperlukan untuk menggerakkan para bawahan. Untuk bisa menggerakkan bawahan tentu diperlukan daya dorong yang dapat memenuhi kebutuhan dan harapannya. Sebagian besar orang dewasa yang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, untuk itulah organisasi harus mampu menjamin bahwa orang-orang yang ada di dalam organisasi terpenuhi kebutuhan hidupnya dengan baik sehingga secara tidak langsung, pemimpin akan dapat memperlancar tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan.

6. *Dibuatkannya perangkat aturan kerja (Setting standard)*

Seorang pemimpin tentu menaruh harapan besar terhadap bawahan sebagai patner kerja. Untuk dapat memenuhi harapan-harapan pimpinan tersebut, pemimpin memberikan berbagai peraturan yang harus dipatuhi dan dijadikan pedoman kerja oleh setiap karyawan. Akan tetapi meskipun sudah ada peraturan, kadang masih ada saja bawahan/karyawan yang bertindak melanggar peraturan tersebut. Sehingga dapat merusak kelancaran kinerja bawahan.

¹⁰ Mukhtar, “Profesionalisme Guru PAI Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah,” 345.

Keseimbangan antara hak dan kewajiban menuntut adanya kejelasan tentang hak dan kewajiban dari masing-masing pihak didalam perusahaan. Karyawan harus memperoleh pekerjaan sesuai dengan kemampuan, keahlian, gaji yang pantas, keamanan ditempat kerja, perlakuan yang adil dan manusiawi, serta perlindungan kesehatan, merupakan rangkaian hak-hak karyawan yang menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk menjaminkannya. Disisi lain, perusahaan berhak mendapatkan dedikasi, kesetiaan, kehadiran ditempat kerja, serta produktifitas kerja karyawan.¹¹ Jadi, pemimpin yang menerapkan enam perilaku tersebut, merupakan tipe seorang pemimpin yang memiliki orientasi perilaku perhatian lebih terhadap hubungan individu bawahan dan hal tersebut terpraktek di SMK Queen Al Falah.

Disamping perhatiannya yang tinggi dalam hal orientasi pada hubungan individu bawahan, Kepala SMK Queen Al Falah memiliki perhatian yang sama tinggi pula terhadap tugas pencapaian tujuan suatu organisasi atau lembaga dengan senantiasa;

1. Memberi ide atau gagasan terhadap tugas pencapaian tujuan;

Tidak ada orang yang sempurna dalam dunia ini, begitu pula seorang pemimpin. Dalam setiap ide dan gagasan yang dikeluarkannya, pasti memerlukan kritik dan saran dari orang lain. Untuk itulah, seorang pemimpin harus selalu terbuka untuk setiap masukan yang diberikan dari orang lain. Namun, bukan berarti setiap masukan harus diterima dengan mentah-mentah. Perlu proses yang dilakukan supaya masukan tersebut dapat dijadikan sebagai bahan yang dapat meningkatkan kualitas dari ide dan gagasan seorang pemimpin yang telah dikomunikasikan. Semakin bagus ide atau gagasan pemimpin, semakin tinggi lembaga atau bawahan memberikan respon atau perhatian akan tindak lanjut dari pengawalan ide atau gagasan tersebut. Jadi, ide atau gagasan seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan atau lembaga pendidikan.

2. Mengatur arah kegiatan kelompok;

Dalam peran pemberian arahan disini mengandung arti bahwa segala upaya yang dilakukan oleh pegawai yang berada dibawah tanggung jawab pimpinan dalam hal ini Kepala Sekolah telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya. Rivai Veitzhal mengatakan, "Bentuk perwujudan dari fungsi koordinasi yang dilaksanakan oleh pimpinan tersebut mengandung artian bahwa untuk dapat menggerakkan bawahan seorang pemimpin harus dapat melaksanakan koordinasi yaitu menghubungkan, menyatupadukan, menyelaras-kan hubungan antara orang-orang, pekerjaan-pekerjaan dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain sehingga semuanya berjalan harmonis".¹²

3. Selalu memberi informasi guna memperlancar tujuan;

Dalam hubungan dengan pemberdayaan sumber daya manusia, maka perlu adanya komunikasi dialogis dengan bawahan agar bisa mengetahui kekurangan atau kelebihan potensi yang ada dalam sang pemimpin. Darinya sang pemimpin bisa mengukur kemampuan akan dirinya di dalam mempengaruhi orang yang dipimpinya. Sebagai pemimpin yang baik haruslah terbuka dan bersedia untuk menerima dan memberi informasi sebijaksana mungkin. Melalui cara ini pemimpin akan menangkap informasi sebanyak mungkin lalu menganalisisnya, yang baik dijalankan sebagai modal pembekalan dirinya serta siraman motivasi untuk orang yang dipimpinya.

¹¹ "Pedoman-Kerja-Prosedur-Kerja-Dan-Aturan-Kerja-Di-Perusahaan.Html."

¹² Veitzhal, "Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi," h. 605.

4. *Memiliki sikap terbuka akan perbedaan dan kritik;*

Dalam ilmu manajemen seorang pemimpin diibaratkan seperti nahkkoda bagi sebuah kapal atau pilot untuk pesawat terbang. Peran pemimpin sebagai nahkkoda atau pilot tidak hanya sebagai pemberi perintah, tetapi memberi arah gerak-maju sebuah tim dengan menciptakan kondisi keterbukaan dan kesejajaran. Sikap keterbukaan dan menerima kritik, seorang pemimpin menjadi hal yang penting untuk menjalankan fungsi organisasi dan menyelamatkan anggota tim sekalipun dalam kondisi genting. Semakin terbuka seorang pemimpin semakin mudah anggota tim untuk menyampaikan opini atau masukannya. Dan inilah akan menjadi modal yang positif untuk tumbuh kembangnya suatu organisasi, masyarakat dan bangsa.

5. *Selalu memberi pengawasan;*

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang menjadi tugas dan tanggung jawab pemimpin dalam suatu organisasi yang di pimpinnya. Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin bertujuan untuk mengukur sejauh mana mekanisme dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik dan hasilnya sangat memuaskan. Pengawasan oleh pemimpin secara tertib dan *ajeg* sebisa mungkin harus dilakukan terhadap para pegawai dalam melakukan tugasnya baik pengawasan secara preventif maupun represif. Walaupun bukan pengawasan yang terlalu ketat, tetapi pengawasan tetap dilakukan pada setiap hal yang dikerjakan oleh pegawai. Ini dikarenakan jika pengawasan tetap dilakukan dengan amat ketat maka pegawai akan merasa tidak nyaman dengan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin. Dengan adanya pengawasan tersebut pemimpin tetap memberikan suasana yang nyaman bagi pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

6. *Senantiasa menyimpulkan hasil kinerja bawahan;*

Satuan pendidikan yang menjalankan aktivitas sehari-hari pastinya diisi oleh belasan, puluhan, bahkan ratusan karyawan yang saling bahu membahu untuk bekerja dan berkontribusi dengan baik bagi tempat mereka bekerja. Karyawan yang baik tentunya memiliki kinerja yang optimal setiap saat dan mampu mencapai target yang telah ditentukan. Selain itu, mereka juga mampu menjadi *role model* di dalam perusahaan, sekaligus bisa membantu rekan kerja lainnya untuk berkerja dengan optimal juga. Sebagai organisasi lembaga, pastinya pihak manajemen khususnya pimpinan lembaga perlu melakukan penilaian untuk kinerja para pegawainya. Penilaian ini dilakukan agar bisa melihat dan menyimpulkan sisi positif dan juga sisi negatif yang ada di dalam lembaga tersebut. Pastinya untuk sisi positif akan berusaha untuk dipertahankan dan di-*upgrade* lebih baik lagi, sedangkan sisi negatif akan berusaha untuk dibuang. Maka dari itu, evaluasi kerja karyawan atau bawahan menjadi satu hal yang wajib karena merupakan salah satu cara yang tepat untuk bisa mendapatkan *feedback* dari hasil kinerja para bawahan/karyawan.

Jadi, pemimpin yang menerapkan enam perilaku tersebut, merupakan tipe seorang pemimpin yang memiliki orientasi perilaku pada tugas pencapaian tujuan dan hal seperti itu sudah mulai terpraktek di SMK Queen Al Falah.

Kecenderungan Gaya Kepemimpinan Kepala SMK Queen Al Falah Mojo

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk bisa mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tingkah laku orang lain atau kelompok guna mencapai

tujuan dalam situasi tertentu. Proses kepemimpinan bisa muncul kapan saja dan dimanapun jika terdapat unsur-unsur: (1) ada yang memimpin; (2) ada yang dipimpin; (3) ada kegiatan atau tindakan penggerakan bawahan untuk mencapai tujuan; dan (4) terdapat tujuan yang ingin dicapai bersama. Pada ruang lingkup sekolah, kepemimpinan merupakan usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang ditetapkan.

Secara formal kepala sekolah sebagai pemimpin, sedangkan para guru dan karyawan sebagai bawahannya. Kesemua jenis personil tersebut melibatkan diri dalam suatu ikatan organisasi sekolah untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah, sehingga situasi yang demikian sudah menunjukkan proses fungsi kepemimpinan dalam aktivitas persekolahan.

Berkaitan dengan perilaku pemimpin yang memiliki dua orientasi kepemimpinan, yaitu orientasi terhadap tugas (yang penting tugas selesai tanpa memperhatikan aspek manusia) dan orientasi kepada manusia (yang penting orangnya, tugas selesai lambat tidak apa-apa). Sehingga secara umum muncullah dua klasifikasi gaya kepemimpinan yang paling dasar, yaitu: 1) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas. Yaitu kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada tingkah laku pemimpin yang mengarah pada penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, saluran komunikasi, metode kerja, dan prosedur pencapaian tujuan. 2) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manusia atau hubungan manusia. Yaitu kepemimpinan lebih menaruh perhatian pada tingkah laku pemimpin yang mengarah pada kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan penuh kehangatan dalam hubungan antara pimpinan dan anggota staf.

Dua orientasi kepemimpinan tersebut, telah memunculkan berbagai jenis gaya kepemimpinan. Salah satunya adalah model kepemimpinan managerial grid dari Robert K. Blake dan Jane S. Mouton yang menghasilkan lima macam gaya kepemimpinan. Adapun kelima gaya kepemimpinan tersebut adalah;

1. Gaya pengalah (*impoverished management*), ditandai oleh kurangnya perhatian terhadap tugas. Pemimpin mempunyai ciri lemah, cenderung menerima keputusan orang lain, menyetujui pendapat, sikap dan gagasan orang lain serta menghindari konflik dan menghindari sikap memihak. Jika ada konflik maka pemimpin ini tetap netral dan berada di luar masalah.
2. Gaya santai (*country club style*), ditandai oleh rendahnya perhatian terhadap tugas dan perhatian yang tinggi terhadap manusia. Artinya pemimpin sangat menghargai hubungan baik antara sesama manusia atau anggota organisasi termasuk bawahannya. Ia lebih suka menerima pendapat, gagasan dan sikap orang lain daripada memaksakan kehendaknya. Ia menghindari konflik tetapi jika tidak dapat dihindari, maka ia akan melunakkan perasaan orang dan menjaga agar mereka dapat tetap bekerja sama.
3. Gaya pemimpin pertengahan (*middle of the road style*), ditandai oleh perhatian yang seimbang terhadap tugas dan manusia. Pemimpin jenis ini mencari cara-cara yang dapat berguna untuk dapat memecahkan masalah meskipun kadang cara tersebut kurang sempurna. Jika ada pendapat, gagasan dan sikap yang berbeda dengan yang dianutnya, maka pemimpin akan berusaha jujur tetapi tegas dan mencari pemecahan

yang tidak memihak. Jika mendapat tekanan, maka ia mungkin akan ragu dan mencari jalan untuk keluar dari ketegangan. Ia akan berusaha mempertahankan keadaan tetap menjadi baik.

4. Gaya kerja (*task style*), ditandai oleh perhatian tinggi terhadap pekerjaan tetapi sangat kurang memperhatikan manusianya. Pemimpin jenis ini sangat menghargai keputusan yang telah dibuat. Perhatian utama menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan cenderung mempertahankan pendapat, dan sikapnya sekalipun didapat dengan cara menekan orang lain. Jika ada konflik, maka ia cenderung akan menghentikan dan memenangkan posisinya dengan cara membela diri dan bersikeras pada pendapatnya.
5. Gaya tim (*team style*), ditandai oleh perhatian tinggi terhadap tugas dan manusia. Pemimpin gaya tim sangat menghargai keputusan yang logis dan kreatif sebagai hasil dari kesepakatan anggota organisasi. Ia mau mendengarkan dan mencari gagasan, pendapat dan sikap yang berbeda dengan yang dianutnya. Ia juga memiliki keyakinan kuat tentang hal yang harus dilakukan tetapi tetap memberi respon pada gagasan orang lain yang logis dengan mengubah pendapatnya.

Blake & Mouton menyatakan gaya kepemimpinan tim merupakan gaya yang lebih disukai oleh bawahan. Pada umumnya gaya ini berasumsi bahwa orang akan menghasilkan sesuatu yang terbaik apabila mereka bisa memperoleh kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang berarti. Gaya ini memaksimalkan perhatian pada kedua hal yaitu produksi (tugas) dan orang (manusia). Sehingga diharapkan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki gaya ini.¹³ Akan tetapi, hal demikian tidak bisa dijadikan sebagai rujukan, karena bagaimanapun seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan harus bisa menyesuaikan dengan situasi yang dipimpinnya. Sebagaimana yang diungkapkan Nailal Muna, “Tidak bisa dikatakan bahwa salah satu sikap kepemimpinan lebih baik dari sikap yang lain, walaupun kadang kala asumsi yang muncul di masyarakat bahwa demokratis adalah sikap yang terbaik, tetapi kadang kala tidak juga demikian, kadangkala pemimpin harus bersikap yang lain, jika situasi menghendaki.”¹⁴

Adapun kecenderungan gaya kepemimpinan kepala SMK Queen Al Falah yang diterapkan selama menjadi pimpinan atas dasar indikator yang diperoleh dari temuan penelitian menyatakan bahwa Kepala SMK Queen Al Falah cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis atau gaya tim (*team style*) yang relatif sama tinggi antara perhatiannya terhadap kekompakan bawahan dengan perhatiannya terhadap pencapaian tugas atau tujuan organisasi sekolah.

Realitanya, SMK Queen Mojo semenjak awal berdiri sampai dengan saat ini mengalami kemajuan dan perkembangan, baik dibidang kuantitas peserta didik, maupun bidang prestasi. Sudah barang tentu, kesuksesan yang telah diraih sekolah salah satunya adalah atas peran aktif Kepala Sekolah yang mampu menjalankan roda kepemimpinan dengan penerapan gaya kepemimpinannya yang sesuai dengan tuntutan, sehingga dalam perjalanannya, tujuan sekolah maupun hubungan kerja sama antar warga sekolah dapat berjalan seiring dan seirama.

¹³ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, h. 499.

¹⁴ Hamam, “Kepemimpinan Nyai Di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri,” 50.

Kesimpulan

Berdasarkan paparan hasil penelitian dan pembahasan, kecenderungan gaya kepemimpinan kepala SMK Queen Al Falah Mojo dalam perspektif managerial grid of leadership styles, maka dapat ditarik simpulan bahwa;

Pertama, Orientasi perilaku Kepala Sekolah SMK Queen Al Falah Mojo memiliki perhatian terhadap hubungan individu bawahan dan perhatian terhadap tugas pencapaian tujuan sama-sama tinggi dengan indikator sikap Kepala Sekolah yang dapat mencerminkan sebagai seorang *leader* atau *manager*, sehingga bawahan bisa melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan tercipta suasana keharmonisan di lingkungan kerja karena ia merasa nyaman, merasa terlindungi, dapat terpenuhi hak-haknya, dapat menyampaikan inspirasi, gagasan atau ide-ide cemerlang untuk kemajuan lembaga, dan yang paling utama adalah Kepala Sekolah dapat *nguwongne wong* (memperlakukan bawahan dengan baik), dan tidak bertindak diluar batas kemampuan bawahan.

Kedua, Kecenderungan gaya kepemimpinan kepala SMK Queen Al Falah dalam memimpin lembaganya memiliki kecenderungan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang relative sama baik antara perhatiannya terhadap kekompakan bawahan dengan pencapaian tugas atau tujuan organisasi sekolah.

Daftar Rujukan

- Badrus & Lilik Sri Wahyuni. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Lembaga Pendidikan Islam Dasar Di Kecamatan Nglepok Kabupaten Blitar," *Jurnal Pendidikan & Studi Keislaman*, 9, Nomor 2 (August 2019). <https://www.ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/intelektual/article/view/974/617>.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Hamam, Nailal Muna. "Kepemimpinan Nyai Di Pesantren Al Hajar Kapurejo Pagu Kediri." *2020-04-30*, *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, April 2020, 10, no. Vol. 10 No. 1 (2020): *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, April 2020 (April 2020): 50. <https://doi.org/10.33367/ji.v10i1>.
- L. Robert dan Jackson H. John, Mathis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2015.
- M. Ikhwan Kirom, Suko Susilo. "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Kediri," *Jurnal Pendidikan & Studi Keislaman*, 9 (August 2019). <https://ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/intelektual/index>.
- M. Sayuti Ali. (2002), *Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Teori Dan Praktek*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, Hlm. 63, 2002.
- Mukhtar, Abdul Halim. "Profesionalisme Guru PAI Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Jurnal Pemikiran Keislaman*, 25, no. <https://ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/tribakti/issue/view/22> (September 2, 2014). <https://doi.org/10.33367/tribakti.v25i2.188>.

“Pedoman-Kerja-Prosedur-Kerja-Dan-Aturan-Kerja-Di-Perusahaan.Html,” March 2020.
<https://www.ilmu-ekonomi-id.com>.

Slamet, Soesanto. *Administrasi Kantor Manajemen Dan Aplikasi*. Jakarta: Djambatan, 2001.

Suharsimi Arikunto. (2002), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT Rineka Cipta, Jakarta, Hlm. 96, 2002.

Sukardi. *Metode Penelitian Pendidikan: Kompetensi Dan Prakteknya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

Veithzal, Rivai. “Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi,” *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2No. 4 (2007): h. 603-607.