

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Daerah Terpencil (Studi Kasus di SD Negeri 209/III Masgo Jaya)

Afrilia Melani Putri¹, Samin², Ali Marzuki Zebua³

^{1,2,3}Institut Agama Islam Negeri Kerinci, Indonesia

¹afrilia.mp@gmail.com, ²samin@iainkerinci.ac.id, ³alimarzukizebua@iainkerinci.ac.id

Submitted : September 2023

Revised : March 2024

Published : May 2024

Abstract. *This study aims to determine: (1) principal Leadership Style; (2) obstacles faced by school principals in their leadership; (3) efforts made by the principal in overcoming obstacles in his leadership. This research was conducted at SDN 209/III Masgo Jaya, Gunung Raya District. This research was conducted by means of the collected data will be analyzed, as for the data collection process, the authors used several methods, namely the method of observation, documentation and interviews to complete the research data. The results of this study indicate that there are two leadership styles applied by school principals, namely the democratic leadership style and the situational leadership style. This can be seen from school principals who involve subordinates in making decisions, leadership that is centered on the contributions of subordinates, leaders who also ask for suggestions and opinions from subordinates, leaders who really trust subordinates in making decisions, and leaders who have the ability to communicate in two directions. With this it is expected that the principal can lead the school even better. In this way, it is hoped that the principal will maintain good communication relations with school members, especially teachers, because teachers play an important role in the teaching and learning process at school.*

Keywords: *Sryle, Principal, Leadership.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah; (2) hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam kepemimpinannya; (3) upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menyelesaikan hambatan dalam kepemimpinannya. Penelitian ini dilakukan di SDN 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif, penelitian ini dilakukan dengan cara data yang terkumpul akan dianalisis, adapun proses pengumpulan data, penulis menggunakan beberapa metode yaitu metode observasi, dokumentasi, dan wawancara guna melengkapi data penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, terdapat dua gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan situasional. Hal ini dapat dilihat dari kepala sekolah yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan yang berpusat dari kontribusi bawahan, pemimpin juga meminta saran dan pendapat kepada bawahan, pemimpin yang sangat percaya kepada bawahan dalam pengambilan keputusan, serta pemimpin yang mempunyai kemampuan berkomunikasi dua arah. Dengan begitu diharapkan kepala sekolah dapat memimpin sekolah dengan lebih baik lagi. Dengan begitu diharapkan bagi kepala sekolah untuk menjaga hubungan komunikasi yang baik dengan warga sekolah terutama guru sebab guru sangat berperan penting dalam proses belajar mengajar di sekolah.

Kata Kunci: Gaya, Kepala Sekolah, Kepemimpinan.

Pendahuluan

Pendidikan adalah usaha kebudayaan yang bertujuan untuk memberikan bimbingan dalam hidup tentang perkembangan jasmani dan rohani anak didik agar mereka dapat maju dalam kehidupan dalam fitrahnya masing-masing dan pengaruh lingkungan, dan berkembang baik itu fisik dan mental (Suparlan, 2015: 61). Dari pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah suatu usaha yang merupakan bagian dari pembangunan nasional yang bertujuan memberikan bimbingan agar manusia dapat meningkatkan perkembangan jasmani dan rohani sehingga dapat maju dalam meningkatkan harkat dan martabatnya sebagai manusia serta dalam meningkatkan sumber daya manusia.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3; Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003). Untuk mencapai hal tersebut perlu adanya sekolah yang menjadi lembaga yang mampu menaungi anak-anak Indonesia dalam mengenyam ilmu pengetahuan serta mampu dalam pembentukan karakter bagi mereka.

Dalam lembaga pendidikan kepala sekolah merupakan komponen yang berperan penting dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang memegang langkah maju dan mundur sekolah harus mampu mengambil tindakan untuk meningkatkan mutu pendidikan (Juliantoro, 2017: 24). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru dan Kepala Sekolah pada Bab 1 Pasal 1, Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri (Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, 2018).

Pemimpin adalah individu yang memimpin dan kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah perilaku seseorang yang menginisiasi struktur baru dalam berinteraksi dengan sistem sosial, baik dalam arti tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses, dan *output* dalam sistem sosial (Samsu, 2014: 39). Dalam suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan bagian dari penentu mutu pendidikan yang memiliki kewenangan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin di sekolah. Kepala sekolah adalah seorang guru fungsional yang diberi tugas

memimpin sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran (Muhani et al., 2016: 1465).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, terdapat lima kompetensi kepala sekolah yaitu: a) kepribadian; b) manajerial; c) kewirausahaan; d) supervisi; e) sosial (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, 2007). Dalam kepemimpinan perlu adanya pendekatan agar pemimpin dapat fokus menentukan arah yang akan ditempuh dalam menyukkseskan tujuan tersebut, yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya secara efektif dan efisien (Samsu, 2014: 80).

Daerah terpencil merupakan daerah yang sulit untuk dijangkau oleh transportasi, memiliki kondisi sosial, ekonomi dan material yang relatif tertinggal jika dibandingkan dengan daerah lain tetangga. Daerah terpencil oleh sebagian pihak juga disebut dengan daerah khusus (Muhani et al., 2016: 1466). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Kriteria Daerah Khusus dalam rangka pemberian tunjangan khusus bagi guru yang bertugas di daerah khusus, pada pasal 2 ayat 2 yaitu; kriteria daerah yang terpencil atau terbelakang sebagaimana yang dimaksud pada ayat 1 huruf a adalah sebagai berikut: a). akses transportasi sulit dijangkau dan mahal disebabkan oleh tidak tersedianya jalan raya, tergantung pada jadwal tertentu, tergantung pada cuaca, hanya diakses dengan jalan kaki atau perahu kecil, memiliki hambatan dan tantangan alam yang besar. b). tidak tersedia dan/atau sangat terbatasnya layanan fasilitas umum, fasilitas pendidikan, fasilitas kesehatan, fasilitas listrik, fasilitas informasi dan komunikasi, dan sarana air bersih; dan/atau. c). tingginya harga-harga dan/atau sulitnya ketersediaan bahan pangan, sandang, dan papan atau perumahan untuk pemenuhan kebutuhan hidup (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Kriteria Daerah Khusus Dalam Rangka Pemberian Tunjangan Khusus Bagi Guru Yang Bertugas di Daerah Khusus, 2015).

Sangat diperlukan adanya pemimpin yang mampu profesional dalam memimpin dan menjalankan tugasnya. Menurut Amirullah mengungkapkan sejumlah karakter yang secara konsisten menunjukkan ciri-ciri pemimpin yang efektif. Karakter-karakter tersebut adalah; (1) rasa tanggung jawab; (2) semangat; (3) kemauan keras; (4) mengambil resiko; (5) orisinalitas; (6) kepercayaan diri; (7) kapasitas untuk menangani tekanan; (8) kapasitas untuk mempengaruhi; (9) kapasitas untuk mengkoordinasikan apa upaya-upaya yang lain dalam mencapai tujuan (Baiturrohma Yuliana, 2018: 211). Di daerah terpencil sangat diperlukan adanya kepala sekolah yang mampu membawa perubahan yang baik dalam pendidikan di daerah tersebut, karena pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi anak negeri apalagi jika mereka merupakan anak-anak dari daerah terpencil, meskipun berada di daerah terpencil namun tidak menutup kemungkinan

bahwa keinginan bersekolah yang layak hingga sarjana dimiliki oleh anak-anak dari desa terpencil, karena sejatinya pendidikan tidak pernah memandang dari mana asal seseorang, pendidikan itu adalah untuk semua orang yang mempunyai niat untuk memperbaiki diri menjadi lebih baik ataupun mendewasakan diri melalui pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu peran kepala sekolah di daerah terpencil sangatlah penting bagi pendidikan di daerah tersebut, baik itu kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang mempunyai tanggung jawab terhadap sekolah yang dipimpinnya, manajerial sekolah ataupun sebagai konsultan kurikulum dan sebagainya.

Berdasarkan hasil observasi pada hari Jum'at 10 September 2021 di SD Negeri 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya dapat dilihat bahwa dalam pengambilan keputusan di sekolah, kepala sangat mengandalkan bawahannya, selain itu kepala sekolah juga masih memperlakukan bawahannya secara sama tanpa memperhatikan perbedaan individual antara guru satu dan guru lainnya. Meskipun begitu kepala sekolah sangat disenangi oleh guru-guru dan siswa karena sifat ramah yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Metode

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode untuk menggali dan memahami makna yang oleh beberapa individu atau kelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan dan prosedur, mengumpulkan data khusus dari partisipan, menganalisis data secara induktif dari tema khusus ke tema umum, dan menafsirkan makna data. Laporan akhir untuk penelitian ini memiliki struktur atau kerangka kerja yang fleksibel (Creswell, 2016: 4). Metode kualitatif mengambil pendekatan penelitian akademis yang lebih beragam dari pada metode kuantitatif, prosedur kualitatif mengandalkan data berupa teks dan gambar, memiliki langkah analisis data yang unik, dan bersumber dari strategi penelitian yang berbeda (Creswell, 2016: 245). Adapun strategi penelitian yang digunakan merupakan pendekatan studi kasus yaitu peneliti mengeksplorasi proses, aktivitas, dan peristiwa yang terjadi di tempat penelitian atau lapangan (Creswell, 2016: 250).

Data penelitian kualitatif dapat dipahami sebagai data yang ada atau diwakili oleh kata-kata, frase, cerita, dan gambar. Adapun subjek penelitian ini, yaitu Kepala sekolah SD Negeri 209/III Masgo Jaya, Staf Tata Usaha SD Negeri 209/III Masgo Jaya, Guru SD Negeri 209/III Masgo Jaya, Siswa/siswi SD Negeri 209/III Masgo Jaya.

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui observasi kualitatif (*qualitative observation*) terjadi ketika seorang peneliti melakukan kunjungan lapangan atau observasi untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu di lokasi penelitian. Dalam observasi ini peneliti merekam/mencatat baik terstruktur maupun semi terstruktur (mengajukan beberapa pertanyaan yang sangat ingin diketahui oleh peneliti) kegiatan di lokasi penelitian (Creswell, 2016: 254). Wawancara kualitatif (*qualitative interview*) peneliti dapat melakukan wawancara tatap muka dengan peserta yang mewawancarai mereka melalui telepon atau berpartisipasi dalam wawancara kelompok fokus (wawancara kelompok) yang terdiri dari enam sampai

delapan peserta di setiap kelompok (Creswell, 2016: 254). Dokumen kualitatif, dapat berupa dokumen publik (misalnya surat kabar, makalah, laporan kantor) atau dokumen pribadi (misalnya agenda, buku harian, surat, email) (Creswell, 2016: 255). Materi audio visual kualitatif (*qualitative audio and visual materials*), data ini berupa foto, karya seni, *videotape* atau segala jenis suara/audio (Creswell, 2016: 255).

Instrumen observasi digunakan dalam penelitian kualitatif sebagai pelengkap dari teknik wawancara yang telah dilakukan. Observasi dalam penelitian kualitatif digunakan untuk melihat dan mengamati secara langsung objek penelitian, sehingga peneliti mampu mencatat dan menghimpun data yang diperlukan untuk mengungkap penelitian yang dilakukan. Observasi dalam penelitian kualitatif peneliti harus memahami terlebih dahulu variasi pengamatan dan peran-peran yang dilakukan peneliti.

Suatu bentuk dialog yang dilakukan peneliti untuk memperoleh informasi dari responden disebut wawancara. Instrumen tersebut disebut pedoman wawancara atau *interview guide*. Dalam prakteknya, wawancara dapat dilakukan secara terstruktur dan tidak terstruktur (bebas). Bebas artinya pewawancara bebas menanyakan apa saja kepada yang diwawancarai tanpa harus membawa lembar panduan. Syarat interview seperti ini adalah pewawancara harus tetap mengingat data yang harus terkumpul. Lain halnya dengan interview yang bersifat terpimpin, pewawancara berpedoman pada pertanyaan lengkap dan terperinci, layaknya sebuah kuesioner. Selain itu ada juga interview yang bebas terpimpin, di mana pewawancara bebas melakukan interview dengan hanya menggunakan pedoman yang memuat garis besarnya saja.

Bentuk instrumen dokumentasi terdiri atas dua macam yaitu pedoman dokumentasi yang memuat garis-garis besar atau kategori yang akan dicari datanya, dan *check-list* yang memuat daftar variabel yang akan dikumpulkan datanya. Instrumen dokumentasi dikembangkan untuk penelitian dengan menggunakan pendekatan analisis. Selain itu digunakan juga dalam penelitian untuk mencari bukti-bukti sejarah, landasan hukum, dan peraturan-peraturan yang pernah berlaku. Subjek penelitiannya dapat berupa buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, bahkan benda-benda bersejarah seperti prasasti atau artefak.

Analisis data dalam penelitian kualitatif akan berlangsung bersamaan dengan bagian lain dari pengembangan penelitian kualitatif, yaitu pengumpulan data dan penulisan temuan (Creswell, 2016: 260). Adapun teknik keabsahan data dalam penelitian dilakukan dengan cara sebagai berikut: (1) mentriangulasi (*triangulate*) berbagai sumber data informasi dengan memeriksa bukti dari sumber tersebut dan menggunakannya untuk membangun pembenaran yang koheren untuk tema; (2) menerapkan pengecekan sumber untuk mengetahui sumber keakuratan hasil penelitian. Pengecekan anggota ini dapat dilakukan dengan cara membawa kembali laporan akhir atau uraian atau tema tertentu di depan peserta untuk memastikan apakah laporan/deskripsi/tema tersebut sudah akurat; (3) membuat deskripsi yang kaya tentang hasil penelitian. Deskripsi ini setidaknya harus berhasil menggambarkan latar penelitian (*setting*) dan menangani satu elemen dari pengalaman partisipan; (4) mengklarifikasi setiap bias yang mungkin dibawa peneliti ke dalam penelitian. Dengan merefleksikan kemungkinan bias dalam

penelitian, peneliti akan mampu menciptakan narasi yang terbuka dan jujur yang akan dirasakan oleh pembaca. Refleksivitas dianggap sebagai salah satu karakteristik utama dalam penelitian kualitatif; (5) menyajikan informasi “berbeda” atau “negatif” (informasi negatif atau diskrepansi) yang dapat memberikan perlawanan terhadap tema tertentu. Karena kehidupan nyata tercipta dari berbagai sudut pandang yang tidak selalu bersatu, membahas informasi yang berbeda sangat mungkin meningkatkan kredibilitas hasil penelitian; (6) memanfaatkan waktu yang relatif lama (*prolonged time*) di lapangan atau lokasi penelitian. Dalam hal ini, peneliti diharapkan dapat memahami lebih dalam fenomena yang diteliti dan mampu menyampaikan secara detail tentang lokasi dan orang-orang yang membantu membangun kredibilitas hasil narasi penelitian (Creswell, 2016: 271).

Melakukan tanya jawab dengan sesama rekan peneliti (*peer debriefing*) untuk meningkatkan keakuratan hasil penelitian. Proses ini mengharuskan peneliti mencari seorang rekan (*a peer debriefer*) yang dapat mereview untuk berdiskusi mengenai penelitian kualitatif sehingga hasil penelitiannya dapat dirasakan oleh orang lain, selain oleh peneliti sendiri (Creswell, 2016: 271). Mengajak seorang auditor (*external auditor*) untuk *me-review* keseluruhan proyek penelitian. Berbeda dengan *peer debriefer*, auditor ini tidak akrab dengan peneliti atau proyek yang diajukan. Akan tetapi, kehadiran auditor tersebut dapat memberikan penelitian objektif, mulai dari proses hingga kesimpulan penelitian (Creswell, 2016: 271).

Hasil dan Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Daerah Terpencil

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dapat dilihat bahwa dalam memecahkan masalah di sekolah sedapat mungkin dilakukan dengan cara musyawarah. Sebagai seorang pemimpin, dalam mengambil keputusan maka kepala sekolah mempertimbangkan terlebih dahulu gagasan, ide ataupun pendapat yang diberikan oleh guru meskipun pada akhirnya yang memutuskan atau pengambil keputusan adalah kepala sekolah. Dalam mengambil keputusan, kepala sekolah terlebih dahulu akan melihat bagaimana situasi dan kondisi yang ada, kepala sekolah adalah pemimpin yang sangat percaya kepada bawahan sehingga setiap pengambilan keputusan kepala sekolah selalu mengikutsertakan bawahan dalam hal tersebut, kepala sekolah juga percaya bahwa bawahan dapat bertanggung jawab akan tugas yang dikerjakannya. Jika permasalahan bersifat individual atau tidak berat maka permasalahan tersebut akan dipecahkan sendiri oleh kepala sekolah dan guru yang bersangkutan, namun jika masalah tersebut sedikit berat maka perlu adanya musyawarah untuk memutuskan apa yang akan dilakukan.

Peran kepala sekolah dalam pengambilan keputusan tentunya sangat besar karena kepala sekolah merupakan pemimpin yang mana merupakan inti dari musyawarah tersebut sehingga kepala sekolah pastinya selalu hadir dalam musyawarah yang dilakukan. Sebagai fasilitator di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk mempertanggungjawabkan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan di sekolah. Berdasarkan paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa, cara kepala sekolah dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan di SDN 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya dilakukan dengan cara musyawarah, dari hal tersebut maka sebagai seorang pemimpin kepala sekolah

melakukannya dengan cukup baik serta juga bertanggungjawab dalam memecahkan permasalahan yang ada di sekolah.

Kepribadian yang Dimiliki oleh Kepala Sekolah

Kepribadian yang dimiliki oleh kepala sekolah di SDN 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya dalam memimpin sekolah yaitu: (1) sikap kepala sekolah terhadap guru-guru (bawahan) yaitu : baik, bijaksana, ramah, sopan, tegas, disiplin, hangat, tidak membedakan, selalu memberikan motivasi dan mendorong bawahan, santu, serta sedikit galak pada waktu tertentu; (2) kepala sekolah selalu bersikap optimis dalam hal apapun terutama dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan di dalam musyawarah; (3) kepala sekolah adalah orang yang disiplin, baik itu dari segi ketepatan waktu, kerapian pakaian maupun dalam kebersihan di lingkungan sekolah; (4) menjadi seorang pemimpin kepala sekolah selalu menempatkan rasa persatuan dan kesatuan serta kekompakan dalam menciptakan kerjasama yang baik dengan guru maupun siswa di SDN 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya.

Dari paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepribadian yang dimiliki oleh kepala sekolah SDN 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya dalam memimpin sekolah sudah cukup baik dan pantas untuk diteladani oleh guru ataupun siswa di sekolah.

Cara Kepala Sekolah Berkomunikasi dengan Bawahan (Guru dan Siswa)

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di SDN 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya dapat dilihat bahwa ketika berkomunikasi dengan bawahan kepala sekolah bersikap sangat baik, ramah, santai tegas, dan beribawa. Dalam hal komunikasi bahasa yang digunakan kepala sekolah adalah bahasa yang sopan serta dapat dimengerti oleh lawan bicara. Cara kepala sekolah berkomunikasi dengan guru ataupun dengan siswa yaitu dengan cara mendatangi orang yang ingin diajak bicara dan kepala sekolah akan membicarakan apa yang ingin dibicarakan tentunya dengan pembawaan yang santai dan beribawa. Ketika kepala sekolah berkomunikasi dengan bawahan kepala sekolah selalu merespon positif lawan bicara sehingga lawan bicara merasa dihargai oleh kepala sekolah. Dari paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa cara kepala sekolah dalam berkomunikasi dengan bawahan sudah cukup baik serta dimengerti oleh bawahan dan untuk kedepannya diharapkan bisa menjadi lebih baik dari sekarang ini.

Cara Kepala Sekolah Memimpin Bawahan (Guru dan Siswa)

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di SDN 209/III Masgo Jaya dapat dilihat bahwa terdapat dua cara kepala sekolah dalam pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu secara menyeluruh (global) dan secara individual. Adapun pembinaan secara global itu dilakukan ketika musyawarah sekolah dan hal tersebut ditujukan untuk semua orang, sedangkan secara individual dilakukan dengan cara perseorangan di mana individu bersangkutan akan dipanggil oleh kepala sekolah. Dalam kegiatan pembinaan tersebut kepala sekolah akan memberikan arahan, motivasi serta dorongan kepada guru ataupun siswa secara langsung.

Sebelum memberikan perintah kepala sekolah terlebih dahulu akan memberikan atau menunjukkan contoh terlebih dahulu kepada bawahan dan contoh yang diberikan oleh kepala sekolah tentunya contoh yang baik seperti berpakaian yang rapi, datang tepat waktu, bahkan terkadang kepala sekolah menyapu ruang kepala sekolah serta membersihkan halaman sekolah bersama siswa, hal ini dilakukan agar siswa dan guru dapat mencontoh serta menerapkannya dalam keseharian mereka.

Dari paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam memimpin bawahan kepala sekolah akan memberikan pembinaan secara langsung yaitu dengan cara memberikan motivasi, arah ataupun dorongan kepada bawahan (guru dan siswa), selain itu sebelum memberikan perintah kepala sekolah terlebih dahulu memberikan contoh kepada bawahan agar bawahan dapat mencontoh apa yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah akan memberikan pembinaan secara langsung yaitu dengan cara memberikan motivasi, arah ataupun dorongan kepada bawahan (guru dan siswa), selain itu sebelum memberikan perintah kepala sekolah terlebih dahulu memberikan contoh kepada bawahan agar bawahan dapat mencontoh apa yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Berdasarkan hasil temuan yang peneliti peroleh, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SDN 209/III Masgo Jaya adalah menganut gaya kepemimpinan demokratis karena teori dan hasil penelitian yang peneliti lakukan terdapat banyak persamaan di antara keduanya. Di sisi lain peneliti melihat terdapat gaya kepemimpinan lain yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan situasional di mana pada teori dapat dilihat bahwa :

Ciri gaya kepemimpinan situasional yaitu: (a) pemimpin memberitahukan kepada bawahan tentang bagaimana kegiatan dijalankan; (b) pemimpin mempunyai kemampuan berkomunikasi dua arah; (c) pemimpin berpartisipasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan (memberikan kemudahan pada bawahan); (d) pemimpin sangat percaya pada bawahan dalam pengambilan keputusan dan pemimpin percaya bawahan mampu bertanggung jawab. Berdasarkan hasil temuan peneliti maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDN 209/III Masgo Jaya Kecamatan Gunung Raya juga menganut gaya kepemimpinan situasional karena teori dan hasil penelitian yang peneliti lakukan terdapat banyak persamaan di antara keduanya, hal ini dapat dilihat dari observasi dan wawancara yang peneliti lakukan bahwa kepala sekolah sangat percaya kepada bawahan dalam pengambilan keputusan serta kepala sekolah juga sangat percaya bahwa bawahan dapat bertanggung jawab akan tugas yang dikerjakannya, kepala sekolah juga melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah menggunakan gaya komunikasi dua arah dan kepala sekolah juga memberitahukan kepada bawahan tentang apa yang akan dikerjakan.

Hambatan Kepala Sekolah dalam Kepemimpinannya

Daerah terpencil adalah daerah yang wilayahnya sulit dijangkau oleh transportasi, kondisi sosial ekonomi dan fisiknya tertinggal dibandingkan dengan daerah lain, apalagi sangat jauh tertinggal dari perkotaan, sekolah yang termasuk kategori daerah terpencil adalah sekolah yang berada di daerah dengan kriteria

tersebut. Dalam suatu lembaga pendidikan perlu adanya pemimpin yakni kepala sekolah, kepala sekolah merupakan bagian dari penentu mutu pendidikan yang memiliki kewenangan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin di sekolah. Menjadi kepala sekolah di wilayah terpencil bukanlah hal yang mudah ada begitu banyak hambatan yang dihadapi kepala sekolah, guru ataupun siswa di wilayah tersebut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Kriteria Daerah Khusus dalam rangka pemberian tunjangan khusus bagi guru yang bertugas di daerah khusus, pada pasal 2 ayat 2 yaitu; kriteria daerah yang terpencil atau terbelakang sebagaimana yang dimaksud pada ayat 1 huruf a adalah sebagai berikut: a) akses transportasi sulit dijangkau dan mahal disebabkan oleh tidak tersedianya jalan raya, tergantung pada jadwal tertentu, tergantung pada cuaca, hanya diakses dengan jalan kaki atau perahu kecil, memiliki hambatan dan tantangan alam yang besar; b) tidak tersedia dan/atau sangat terbatasnya layanan fasilitas umum, fasilitas pendidikan, fasilitas kesehatan, fasilitas listrik, fasilitas informasi dan komunikasi, dan sarana air bersih; dan/atau; c) tingginya harga-harga dan/atau sulitnya ketersediaan bahan pangan, sandang, dan papan, atau perumahan untuk pemenuhan kebutuhan hidup.

Berdasarkan temuan yang peneliti peroleh di SDN 209/III Masgo jaya maka dapat dilihat bahwa ada beberapa hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah, guru dan siswa yakni sulitnya akses transportasi untuk menuju ke sekolah, tidak adanya transportasi umum seperti ojek yang ada hanyalah kendaraan pribadi yakni sepeda motor, medan tempuh yang susah membuat sulit untuk mencapai sekolah sehingga berbahaya bagi wanita ataupun anak-anak jika mengendarai sepeda motor karena jalan yang berbatu dan juga menanjak terlebih lagi setelah hujan jalan akan menjadi licin dan sulitnya fasilitas informasi dan komunikasi karena di wilayah sekolah tidak ada jaringan internet sedangkan di wilayah penduduk sangat sulit jaringan internet dan kurangnya sarana dan prasarana di sekolah membuat pembelajaran di sekolah kurang optimal.

Berdasarkan temuan yang peneliti peroleh di SDN 209/III Masgo Jaya maka dapat dilihat bahwa terdapat kendala lain yang dihadapi oleh kepala sekolah yakni kurangnya pengetahuan teknologi/bekal keilmuan teknologi bagi kepala sekolah karena dari yang peneliti lihat bahwa kepala sekolah tidak/kurang bisa menggunakan komputer semua hal atau dokumen yang menyangkut komputer maka hal tersebut diserahkan kepada operator sekolah, minat dan motivasi belajar siswa yang rendah sehingga mengakibatkan siswa menjadi malas ke sekolah, serta kurangnya guru di sekolah juga menjadi kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah.

Berdasarkan penjelasan yang peneliti paparkan di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa selain faktor alam yang menghambat kepemimpinan kepala sekolah terdapat faktor lain yaitu kurangnya guru di SDN 209/III Masgo Jaya, kurangnya pengetahuan kepala sekolah dalam teknologi komputer, kurangnya sarana dan prasarana di sekolah serta minat belajar siswa di SDN 209/III Masgo Jaya rendah. Adapun solusi yang peneliti berikan yaitu untuk ke depannya sarana dan prasarana di sekolah lengkap sehingga siswa merasa bersemangat dalam belajar, peneliti juga berharap ada penambahan guru di SDN 209/III Masgo Jaya terutama guru di bidang keagamaan karena pendidikan watak anak bukan hanya pada

pendidikan kewarganegaraan saja melainkan juga pada nilai-nilai keagamaan yang dianut oleh siswa di SDN 209/III Masgo Jaya, serta untuk kepala sekolah sendiri diharapkan mampu menguasai teknologi komputer yaitu dengan cara mempelajarinya dengan sungguh-sungguh sehingga kepala sekolah menjadi contoh yang baik bagi guru dan siswa di sekolah.

Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Hambatan Kepemimpinan

Berdasarkan temuan yang peneliti peroleh di SDN 209/III Masgo Jaya bahwa upaya yang kepala sekolah dan guru lakukan dalam menyelesaikan hambatan tersebut yaitu: (1) permasalahan sulitnya transportasi umum dan medan tempuh sulit/jalan yang rusak adapun upaya yang dilakukan yakni bagi kepala sekolah ataupun guru harus menggunakan kendaraan pribadi yaitu sepeda motor, untuk siswa maka diminta kepada orang tua siswa untuk mengantar siswa ke sekolah jika jarak rumah dan sekolah jauh begitupun juga ketika jam pulang sekolah orang tua siswa akan menjemput siswa dari sekolah, untuk guru sendiri biasanya guru akan menemani siswa sampai orang tua siswa sampai di sekolah namun jika orang tua siswa terlambat menjemput ke sekolah maka guru akan menitipkan siswa ke salah satu rumah warga yang sebelumnya sudah dimintai izin kepada orang tua siswa dan pemilik rumah tersebut jika orang tua siswa terlambat menjemput siswa tersebut, namun jika jarak rumah siswa dan sekolah cukup dekat maka dianjurkan untuk jalan kaki saja; (2) sulitnya informasi dan komunikasi atau tidak adanya jaringan internet, adapun upaya yang dilakukan yakni semua mengenai informasi dan komunikasi itu dilakukan sebelum ke sekolah atau di rumah karena mengingat tidak adanya jaringan internet di sekolah walaupun mengharuskan melakukan komunikasi maka biasanya guru akan keluar sekolah untuk mencari jaringan internet seperti di rumah atau tempat yang kemungkinan memiliki jaringan akan tetapi tentunya jaringan internet sedikit susah; (3) kurangnya sarana dan prasarana di sekolah, adapun upaya yang dilakukan yakni guru harus mampu memaksimalkan fasilitas sarana dan prasarana yang ada di sekolah, guru juga harus mampu meningkatkan kreativitasnya dengan alat yang seadanya di sekolah, sekolah harus pandai dalam mengolah dana yang diberikan oleh pemerintah terutama sekolah harus memperbanyak referensi ajar untuk guru dan referensi baca untuk siswa (buku).

Berdasarkan temuan yang peneliti peroleh di SDN 209/III Masgo Jaya menunjukkan bahwa adanya upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menyelesaikan hambatan tersebut, adapun upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu: (1) kepala sekolah mencoba mempelajari komputer dengan cara meminta bantuan kepada bapak operator sekolah ataupun kepada guru yang bisa menggunakan komputer, akan tetapi kepala sekolah tidak mempelajarinya setiap hari melainkan ketika ada waktu luang di sekolah; (2) upaya yang dilakukan kepala sekolah yakni untuk pengambilan keputusan berikutnya harus lebih tegas, kepala sekolah harus bisa mengambil keputusan terbaik dalam musyawarah; (3) minat belajar siswa yang rendah membuat kepala sekolah juga harus ikut turun tangan, upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu kepala sekolah meminta kepada guru untuk selalu memberikan motivasi kepada siswa di kelas agar siswa tersebut menjadi lebih rajin sekolah, upaya lain yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru di SDN 209/III Masgo Jaya yaitu dengan melakukan komunikasi kepada wali siswa

yakni dengan cara berbicara langsung kepada wali siswa ketika wali siswa mengantar siswa ataupun menjemput siswa ketika pulang sekolah karena kebanyakan siswa di SDN 209/III Masgo Jaya rumahnya berjauhan dari sekolah; (4) kurangnya jumlah guru juga merupakan permasalahan yang terjadi di SDN 209/III Masgo Jaya. Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah yakni dengan cara guru kelas harus mampu menguasai seluruh mata pelajaran di sekolah dan jika terdapat guru tidak dapat hadir dalam proses pembelajaran otomatis kelas yang diajarkan oleh guru tersebut tidak ada gurunya maka dari itu kepala sekolah mengupayakannya dengan cara kelas yang tidak ada guru harus bergabung dengan kelas yang ada guru di dalamnya dan guru yang berada di dalam kelas tersebut juga harus mengajar siswa yang bergabung dari kelas lain.

Berdasarkan penjelasan yang peneliti paparkan di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah di SDN 209/III Masgo Jaya dalam mengatasi hambatan kepemimpinan yaitu mempelajari komputer sebisa yang kepala sekolah lakukan, dalam pengambilan keputusan kepala sekolah mencoba menjadi lebih tegas lagi, memberikan perintah kepada guru agar mengarahkan dan memotivasi siswa dalam belajar serta memaksimalkan semua guru yang ada di sekolah dikarenakan kurangnya guru disekolah maka diupayakan semua guru kelas harus hadir karena jika tidak pasti akan ada kelas yang tidak belajar serta kelas yang tidak belajar akan digabungkan dengan kelas yang terdapat guru di dalamnya.

Kesimpulan

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, terdapat dua gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan situasional. Hal ini dapat dilihat dari temuan yang peneliti peroleh bahwa perilaku yang diperlihatkan oleh kepala sekolah sama seperti ciri khas pada gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu kepemimpinan kepala sekolah berpusat pada kontribusi bawahan; adanya komunikasi yang baik antar atasan dan bawahan; selalu mendengarkan pendapat bawahan; melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan situasional yaitu pemimpin memberitahukan kepada bawahan tentang bagaimana kegiatan dijalankan; pemimpin mempunyai kemampuan berkomunikasi dua arah; pemimpin berpartisipasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan (memberikan kemudahan pada bawahan); pemimpin sangat percaya pada bawahan dalam pengambilan keputusan dan pemimpin percaya bawahan mampu bertanggung jawab.

Hambatan yang dihadapi Kepala Sekolah yaitu sulitnya akses transportasi dan medan tempuh menuju ke sekolah, sulitnya fasilitas informasi dan komunikasi di lingkungan sekolah, kurangnya sarana dan prasarana di sekolah. Adapun hambatan lain yang dihadapi oleh kepala sekolah yaitu kurangnya pengetahuan teknologi/bekal keilmuan teknologi bagi kepala sekolah, minat dan motivasi belajar siswa yang rendah sehingga mengakibatkan siswa menjadi malas ke sekolah, kurangnya guru di sekolah juga menjadi kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah.

Adapun upaya yang dilakukan kepala sekolah, guru, dalam mengatasi hambatan di sekolah yaitu untuk akses transportasi yang sulit diharapkan bagi siswa

yang rumahnya jauh dari sekolah diantar dan dijemput oleh orang tuanya, untuk fasilitas informasi dan komunikasi yang sulit maka diharapkan semua pemberitahuan tentang sekolah dilakukan di luar sekolah dikarenakan tidak adanya jaringan internet di lingkungan sekolah, kurangnya sarana dan prasarana di sekolah membuat pembelajaran di sekolah kurang optimal, adapun upaya yang dilakukan yaitu pertama memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada di sekolah, kedua sekolah harus pandai dalam mengolah dana yang diberikan oleh pemerintah dan terakhir guru juga harus meningkatkan kreativitasnya untuk mengajar dengan alat seadanya.

Daftar Rujukan

- Badu, S. Q., Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bahrudin, E. (2020). Kepemimpinan dalam Perspektif Islam. *At-Tajdid : Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 4(01), 102. <https://doi.org/10.24127/att.v4i01.1205>
- Budio, S, Abdurrahim, M. A. (2020). Persepsi Kepala Sekolah terhadap Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah. *Jurnal Menata*, 3(2), 112–131.
- Creswell, J. W. (2016). *Reserch Design : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Iskandar, J. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah. *Jurnal Idaarah*, 1(1), 89–95.
- Juliantoro, M. (2017). Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Al-Hikmah*, 5(2), 24–38. <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>
- Jannah, M., Suwardi., & Iriyanto., S. (2004). *Analisis Kepemimpinan Islam terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Mumalat Indonesia Tbk, Cabang Semarang)*. 62, 793–802. <https://synapse.koreamed.org/Synapse/Data/PDFData/1006JKAN/jkan-37-44.pdf>
- Muhani., Imron, A., & Kusmintardjo. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Di Daerah Terpencil (Studi Multi Kasus Di Sdn 2 Bakalan dan Sdn 2 Kepyar Purwanto Kabupaten Wonogiri). *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 1(8), 1464–1472. <http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/article/view/6616>
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, Kemdikbud 1(2018).
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Kriteria Daerah Khusus Dalam Rangka Pemberian Tunjangan Khusus Bagi Guru Yang Bertugas di Daerah Khusus, 4 (2015).
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, 7 (2007).
- Purnomo, E., & Saragih, H. J. R. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta Selatan: Yayasan Nusantara Bangun Jaya.
- Purwanto, N. A. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan* (1 ed.). Yogyakarta: Interlude.
- Rijali, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin*. 17(33), 81–95.
- Samsu. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Pusat Studi Agama dan Leader: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 2 No. 1/Mei 2024, p. 122-134

Kemasyarakatan (Pusaka) Jambi.

- Suparlan, H. (2015). Filsafat Pendidikan Ki Hadjar Dewantara Dan Sumbangannya Bagi Pendidikan Indonesia. *Jurnal Filsafat*, 25(1), 57-74. <https://doi.org/10.22146/jf.12614>
- Tristina, D. N., Widagdi, S. (2019). *Kepemimpinan Dan Kinerja Seri Praktis Peningkatan Kinerja Guru*. [http://repo.stie-mandala.ac.id/191/2/daftar isi.pdf](http://repo.stie-mandala.ac.id/191/2/daftar%20isi.pdf)
- Wandi, S., Nurharsono, T., & Raharjo., A. (2013). Pembinaan Prestasi Ekstrakurikuler Olahraga Di Sma Karangturi Kota Semarang. *Journal of Physical Education, Sport, Health and Recreation*, 2(8), 524-535. <https://doi.org/10.15294/active.v2i8.1792>
- Yuliana, M., Widayati, I. A. (2018). Analisis Karakteristik Pemimpin Yang Dikagumi Oleh Bawahan. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi (JIABI)*, 2(1), 208-217. <https://doi.org/10.25139/jai.v2i1.1152>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, 1 (2003).