



---

## Model Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Vokasional di Era Digital Sekolah Menengah Kejuruan di Indonesia (Penelitian Kajian Pustaka)

Irwanto Irwanto

Pendidikan Vokasional Teknik Elektro, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa,  
Jl. Poros Ciwaru Raya, Kota Serang Banten, Indonesia

\*Corresponding e-mail: [irwanto.ir@untirta.ac.id](mailto:irwanto.ir@untirta.ac.id)

Received: 20 November 2025 Accepted: 27 November 2025 Online Published: 30 November 2025

---

**Abstract:** Vocational education is a specialized education that serves as a vehicle for students, where activities within it are a service process that prepares students to have competencies in certain vocations. Students come to receive services, while the principal continuously innovates to provide the best service for the advancement of the school. For the leadership process to take place, a leader applies a specific leadership style by applying two dimensions of leadership style: both in the form of task behavior patterns and tolerance behavior patterns. The results of the study indicate that principals in vocational education successfully implemented a democratic leadership style well, which is seen in the involvement of all parties in decision-making, policy formulation, and increased collaboration between school members. The positive impacts of the application of this leadership style include a better learning atmosphere, improved educational quality, and more harmonious relationships between teachers, administrative staff, students, and the community. This study contributes to the development of a democratic leadership model in vocational high schools (SMK), as well as recommendations for strengthening communication and active participation in educational management.

**Keywords:** Management, Vocational, Leadership, Strategy.

**Abstrak:** Pendidikan vokasional adalah pendidikan khusus yang menjadi wahana peserta didik di mana suatu aktivitas di dalamnya merupakan proses pelayanan jasa yang menyiapkan peserta didik untuk memiliki kompetensi pada vokasional tertentu. Peserta didik datang untuk mendapatkan pelayanan, sementara kepala sekolah terus-menerus berinovasi memberikan pelayanan yang terbaik untuk kemajuan sekolah. Untuk proses kepemimpinan berlangsung, seorang pemimpin mengaplikasikan suatu gaya kepemimpinan tertentu dengan mengaplikasikan dua dimensi gaya kepemimpinan; baik yang berupa pola perilaku tugas maupun pola perilaku tenggang rasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di pendidikan vokasional berhasil menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan baik, yang terlihat dalam keterlibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan, penyusunan kebijakan, serta peningkatan kolaborasi antar anggota sekolah. Dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan ini mencakup suasana belajar yang lebih baik, peningkatan kualitas pendidikan, serta hubungan yang lebih harmonis antara guru, staf tata usaha, siswa dan masyarakat. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan model kepemimpinan demokratis di sekolah menengah kejuruan (SMK), serta rekomendasi untuk penguatan komunikasi dan partisipasi aktif dalam pengelolaan pendidikan.

**Kata kunci:** Manajemen, Vokasional, Kepemimpinan, Strategi.

---

### ▪ INTRODUCTION

Pendidikan adalah salah satu landasan utama yang menjembatani terciptanya pengetahuan baru dan untuk memperoleh pendidikan secara formal, maka manusia harus menempuhnya lewat jenjang pendidika, yang sudah diatur oleh undang-undang.

Pendidikan adalah salah satu sistem yang sudah ada sejak zaman dahulu, dan sudah tersusun secara sistematis, terprogram, bertahap dan secara berkesinambungan. Selain itu pendidikan juga merupakan langkah utama dalam mencapai kemakmuran suatu bangsa. Pendidikan yang baik dapat menentukan keberhasilan bangsa dimasa yang akan datang. Adapun yang menjadi tujuan utama dari pendidikan di Indonesia adalah terciptanya generasi bangsa yang berakhlak mulia serta memiliki pemikiran yang kritis dan ideologis sesuai dengan perkembangan zaman. Ki Hajar Dewantara mendefinisikan bahwa pendidikan sebagai daya upaya untuk memajukan budi pekerti, pikiran serta jasmani anak, agar dapat memajukan kesempurnaan hidup yaitu hidup dan menghidupkan anak yang selaras dengan alam dan masyarakatnya

Ada beberapa tingkatan resmi pendidikan di Indonesia salah satunya adalah jenjang menengah kejuruan yang memiliki peran strategis dalam mencetak tenaga kerja terampil dan siap kerja yaitu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). SMK tidak hanya mengajarkan teori, tetapi juga keterampilan praktis atau praktek kerja yang dapat diterapkan di dunia industri. Untuk mencapai tujuan tersebut, pengelolaan yang baik dan kepemimpinan yang efektif di lingkungan SMK menjadi faktor kunci dalam menciptakan suasana belajar yang produktif dan bermakna. Kepala sekolah, sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, memiliki tanggung jawab besar dalam menentukan arah kebijakan dan pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi seluruh aspek operasional sekolah. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dalam lingkungan pendidikan adalah gaya kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan ini menekankan pada keterlibatan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan, mendengarkan pendapat dan masukan dari berbagai elemen sekolah, serta menciptakan suasana yang lebih terbuka dan inklusif (Santika, 2017). Menurut pendapat beberapa ahli yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokrasi adalah kepemimpinan yang diselenggarakan oleh pimpinan yang adil dan mengutamakan keputusan secara musyawarah dalam pemecahan masalah yang ada. Kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang berusaha merangsang anggota organisasi untuk maju dan mencapai tujuan organisasi pendidikan yang telah di programkan dan selalu mementingkan mufakat bersama dalam pengambilan keputusan yang penting. Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin yang memiliki gaya demokratis adalah hal yang sangat didambakan oleh semua anggota, tetapi dalam pelaksanaannya sangat sulit dan bahkan membutuhkan usaha yang giat. Kepala sekolah berperan penting untuk mengembangkan potensi seluruh anggota organisasi termasuk didalamnya tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan siswa sehingga mereka mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Kepala Sekolah Menengah Kejuruan merupakan komponen sekolah yang memiliki tanggung jawab terhadap semua keberlangsungan kegiatan yang ada disekolah.

Pendidikan bermutu dapat diukur dari kedudukan untuk ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kebudayaan nasional. Masalah peningkatan kualitas pendidikan dapat dilihat dari berbagai faktor. Faktor utama yang mempengaruhi kualitas pendidikan adalah faktor masukan, proses dan hasil. Oleh karena itu pembenahan terhadap kualitas pendidikan dapat dilakukan melalui pembenahan terhadap ketiga faktor utama tersebut. Faktor masukan meliputi siswa, guru, manajemen, kurikulum, alat dan perlengkapan, serta masukan lingkungan meliputi masyarakat, industri atau perusahaan, dan lembaga swadaya masyarakat (LSM). Faktor proses meliputi penggunaan strategi, pembelajaran yang tepat, strategi pengorganisasian, penyampaian dan pengelolaan. Faktor hasil meliputi evektifitas, efisiensi dan daya tarik (Ilyas, 2017).

Kelahiran Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada hakikatnya merupakan upaya nyata untuk meningkatkan mutu pendidikan. Standar-standar yang di rumuskan dalam 8 standar nasional pendidikan tersebut sesungguhnya merupakan ukuran-ukuran yang akan digunakan untuk menilai capaian-capaian kinerja manajemen pendidikan dalam sistem pendidikan nasional. Perubahan PP Nomor 19 Tahun 2005 menjadi PP Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan sesungguhnya lebih memberikan penekanan pada aspek praktik penerapan manajemen bagi delapan standar nasional pendidikan. Pada awal penerapannya, standar yang digunakan merupakan standar minimal, sementara itu mutu pendidikan akan dapat dilihat apakah standar-standar yang telah dicapai dalam penyelenggaraan pendidikan telah meningkatkan standar tersebut menjadi standar yang lebih tinggi.

Salah satu upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia yang dilakukan oleh pemerintah khususnya dalam peningkatan sumber daya manusia adalah melalui peran SMK, baik SMK negeri maupun swasta. SMK merupakan lembaga pendidikan yang diprogramkan untuk mempersiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dapat dengan mudah dan cepat terserap oleh dunia kerja. Sebagaimana Direktorat Pembinaan SMK merumuskan tujuan Pendidikan Menengah Kejuruan secara umum adalah “*meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai kejuruannya*” (PSMK, 2015). Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru karena pemimpin mampu mempengaruhi bawahan agar melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan maksimal, selain hal tersebut, pemimpinlah yang mampu menciptakan sistem, prosedur, serta suasana kerja yang nyaman dan sesuai dengan keadaan kerja. Selain hal tersebut, yang berhak dalam pengambilan sebuah keputusan yang tepat adalah Pimpinan.

Pimpinan memegang peran dominan dalam sebuah organisasi. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap terwujudnya kinerja guru yang baik. Kinerja guru memiliki peran yang sangat besar terhadap kemajuan pendidikan di sekolah. Kemajuan pendidikan di sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap penciptaan lulusan yang berkualitas. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap penciptaan generasi bangsa yang berkualitas. Kepemimpinan adalah kemampuan individu atau sekelompok orang untuk mempengaruhi dan membimbing pengikut atau anggota suatu organisasi, masyarakat atau tim. Kepemimpinan sering kali merupakan atribut yang dikaitkan dengan jabatan, senioritas, atau peringkat seseorang dalam suatu hierarki. Namun, ini adalah atribut yang dapat dimiliki atau dicapai oleh siapa pun, bahkan oleh mereka yang tidak memiliki posisi kepemimpinan. Kepemimpinan adalah keterampilan yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan seiring waktu.

Pemimpin ditemukan dan dibutuhkan di sebagian besar aspek masyarakat, termasuk institusi pendidikan, bisnis, politik, agama dan organisasi berbasis sosial dan komunitas. Pemimpin dipandang sebagai orang yang dapat membuat keputusan yang masuk akal dan terkadang sulit. Pemimpin mengartikulasikan visi yang jelas, menetapkan tujuan yang dapat dicapai dan memberikan kepada pengikut pengetahuan, arahan dan alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Seorang pemimpin yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut: percaya diri, kemampuan komunikasi dan manajemen yang kuat, pemikiran kreatif dan inovatif, ketekunan, kemauan mengambil risiko, terbuka terhadap perubahan, berkepal dingin dan reaktif di saat krisis. Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi serta manajemen. Kepemimpinan adalah

entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik.

Konsep kepemimpinan telah banyak ditawarkan para penulis di bidang organisasi dan manajemen. Kepemimpinan tentu saja mengkaitkan aspek individual seorang pemimpin dengan konteks situasi di mana pemimpin tersebut menerapkan kepemimpinan. Kepemimpinan juga memiliki sifat kolektif dalam arti segala perilaku yang diterapkan seorang pimpinan memiliki dampak luas bukan bagi dirinya sendiri melainkan seluruh anggota organisasi. Davis (1977) mengartikan, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengajak orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat. Carter V. Good memberikan pengertian yang lebih luas tentang apa sebenarnya hakikat kepemimpinan itu dalam dua batasan yang menurutnya, kepemimpinan tidak lain daripada kesiapan mental yang terwujud dalam bentuk kemampuan seseorang untuk memberikan bimbingan, mengarahkan dan mengatur serta menguasai orang lain agar mereka berbuat sesuatu, kesiapan dan kemampuan kepada pemimpin tersebut untuk memainkan peranan sebagai juru tafsir atau pembagi penjelasan tentang kepentingan, minat, kemauan cita-cita atau tujuan-tujuan yang diinginkan untuk dicapai oleh sekelompok individu. Dengan demikian, hakekat kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.

Definisi kepemimpinan juga diajukan Yukl, yang menurutnya adalah “*the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives.*” Proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama. Di sini tampak bahwa unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam kepemimpinan pendidikan adalah (1) Pengikut, (2) Tujuan, dan (3) Kegiatan mempengaruhi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang anggotanya dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, baik kebutuhan bekerja, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, papan, tempat tinggal, maupun kebutuhan lainnya yang pantas didapatkannya.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan kualitas pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan serta perkembangan kualitas profesional guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah, dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah tercermin dari gaya kepemimpinan. Kepala sekolah selaku pemimpin secara langsung merupakan contoh nyata dalam aktivitas kerja bawahannya. Kepala sekolah yang rajin, cermat, peduli terhadap bawahan, akan berbeda dengan kepemimpinan yang acuh tak acuh, kurang komunikatif apalagi arogan dengan komunitas sekolahnya. Istilah kepemimpinan dan manajemen digunakan secara bergantian, namun keduanya bukanlah konsep yang sama. Peran kepemimpinan melibatkan penciptaan dan mengartikulasikan visi dan menginspirasi orang lain agar mau bekerja menuju visi tersebut. Namun para pemimpin mungkin tidak terampil atau tidak terlibat dalam pengelolaan pekerjaan sehari-hari yang diperlukan untuk mewujudkan visi tersebut. Sementara, Manajemen adalah pengawasan terhadap langkah-langkah taktis yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuan. Manajer yang baik unggul dalam mengartikulasikan langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dan meminta

pertanggungjawaban orang dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan. Pemimpin bisa menjadi manajer yang baik dan manajer yang baik bisa menjadi pemimpin yang baik.

Seringkali, manajer ditempatkan pada posisi di mana mereka perlu menunjukkan karakteristik kepemimpinan, seperti memotivasi dan menyelaraskan karyawan dengan tujuan. Demikian pula, para pemimpin sering kali harus mengambil alih tugas-tugas manajemen, seperti menjaga akuntabilitas karyawan terhadap tujuan dan visi organisasi. Kepemimpinan memainkan peran sentral dalam keberhasilan dan arah pendidikan. Organisasi bergantung pada pemimpin yang sukses untuk mengkomunikasikan misi, visi dan tujuannya, menyatukan anggota tim di sekitar tujuan tersebut dan kemudian mencapainya. Kemampuan ini sangat penting pada saat krisis.

Pengambilan keputusan yang sulit sering kali diperlukan untuk keberhasilan dan evolusi pendidikan. Pendidikan sering kali bergantung pada pemimpin dengan kompetensi tinggi dan kecerdasan emosional untuk membuat keputusan sulit dan memecahkan masalah. Tingkat kepercayaan dan kesuksesan ini sering kali mengarah pada lingkungan kerja yang positif dan produktif yang mendorong kerja sama tim, kesejahteraan karyawan, dan budaya kerja yang kuat yang menarik bagi talenta terbaik. Kepemimpinan yang kuat sangat penting bagi daya saing organisasi karena kepemimpinan tersebut mendorong perubahan dan inovasi. Para pemimpin terbaik mengawasi perubahan arah dalam institusi mereka, mempromosikan ide-ide baru dari dalam institusi mereka dan mendatangkan pemikir inovatif. Peran pemimpin dalam lembaga pendidikan sebagai figur sangat diperlukan dalam mengambil kebijakan dan keputusan sehingga berbagai persoalan dapat diatasi dalam keadaan yang paling rumit pun. Hal-hal penting yang perlu dicatat mengenai komponen kepemimpinan pendidikan adalah:

1. Proses rangkaian tindakan dalam sistem pendidikan;
2. Mempengaruhi dan memberi teladan;
3. Memberi perintah dengan cara persuasif dan manusiawi, tetapi tetap menjunjung tinggi disiplin dan aturan yang dipedomani;
4. Pengikut mematuhi perintah sesuai kewenangan dan tanggung jawab masing-masing.
5. Menggunakan authority dan power dalam batas yang dibenarkan;
6. Menggerakkan atau mengerahkan semua personel dalam institusi guna menyelesaikan tugas sehingga tercapai tujuan, meningkatkan hubungan kerja diantara personel, membina kerjasama, menggerakkan sumber daya organisasi dan memberi motivasi kerja.

Sementara itu terdapat pula beberapa ciri yang membedakan kepemimpinan yang baik dengan kepemimpinan yang hebat, antara lain sebagai berikut: (1) Visi yang kuat dan realistis; (2) Komunikasi yang jelas dan efektif; (3) Kemampuan beradaptasi, fleksibilitas dan kreativitas; (4) Kejujuran; (5) Kesabaran; (6) Kegembiraan; (7) Kecerdasan emosional dan empati; (8) Integritas; (9) Kolaboratif; (10) Gairah; (11) Keadilan; (12) Kesadaran budaya; (13) Kecerdasan dan keahlian; (14) Pengambilan keputusan yang strategis dan visioner dan (15) Membujuk, memotivasi, memberdayakan dan menginspirasi. Pemimpin hebat menginspirasi orang, memotivasi mereka untuk melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan pemimpin dan organisasi. Mantan Presiden AS Dwight D. Eisenhower (1952) mengemukakan gagasan ini ketika dia berkata, "Kepemimpinan adalah seni membuat orang lain melakukan sesuatu yang ingin Anda lakukan karena dia ingin melakukannya."

## ▪ **METHOD**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bermaksud untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian, yaitu Model Manajemen kepemimpinan di pendidikan vokasional di Sekolah Menengah Kejuruan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Ninik et al, 2022) bahwa penelitian deskriptif bertujuan untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian di objek penelitian sehingga berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka. Sumber data dari penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai informan kunci dan informan pendukung tiga guru yang mengajar disekolah tersebut. Metode pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini terdiri dari wawancara mendalam. Proses penelitian dimulai dengan pengumpulan data melalui wawancara, yang kemudian diikuti oleh analisis data sesuai dengan indikator kepemimpinan transformasional.

Hasil analisis tersebut menghasilkan temuan tentang kepemimpinan di SMK Negeri 2 Pandeglang. Wawancara di sini didefinisikan sebagai percakapan dengan tujuan tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Sidiq, U & Choiri, M 2019). Proses pengolahan data yaitu menggunakan Milles dan Huberman untuk membantu analisis data jenis penelitian kualitatif *grounded theory*, dari setiap data yang terdapat didalamnya. Dengan demikian data diperoleh dari hasil wawancara untuk mempermudah dan pengelompokkan data. Selanjutnya, kumpulan tersebut disusun menjadi sebuah peta konsep yang terkait dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah di sekolah menengah kejuruan di Indonesia.

## ▪ RESULT AND DISCUSSION

Kesempatan untuk mengembangkan sebuah sekolah hingga menjadi sebuah sekolah efektif kiranya membutuhkan kreativitas kepemimpinan yang memadai. Terkait dengan itu, Pidarta (dalam Mulyono, 2008) mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyukkseskan kepemimpinannya. *Pertama*, keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. *Kedua*, keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin. *Ketiga*, keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Selain itu, dia juga mengemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: (1) Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari, terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya. (2) Melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana. (3) Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan. (4) Memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain. (5) Berpikir untuk masa yang akan datang. (6) Merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan. Selain itu, pimpinan sekolah harus dapat menerapkan gaya kepimpinannya yang efektif sesuai dengan situasi dan kebutuhan, serta motivasi para guru dan pekerja lain. Kreativitas kepemimpinan semacam itu dapat terlihat atau muncul manakala para pemimpin sekolah mampu dan mau melakukan perubahan tentang cara dan metode yang mereka pergunakan untuk memanaajementi sekolah. Gaya kepemimpinan otokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa rendah. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan otokratis dalam segala pola perilakunya bersifat direktif, mengutamakan status formal (*legitimate power*) yang didudukinya, dan perhatian

sepenuhnya dipusatkan pada tercapainya tujuan sekolah secara maksimal dengan sedikit sekali memperhatikan kebutuhan personal guru dan karyawan.

Hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan semata-mata adalah merupakan hubungan kerja, disertai dengan berbagai peraturan yang serba mengikat dan pengawasan yang ekstra ketat. Dalam kondisi demikian, guru dan karyawan dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan sekolah dan atau sebagai pelaksana yang harus serba mentaati semua perintah yang diberikan oleh kepala sekolah, tanpa diberi kebebasan sedikitpun untuk mengorganisir pekerjaannya sendiri. Aplikasi gaya kepemimpinan otokratis dipengaruhi motivasi tradisional (*courcion model motivation*) yang cenderung bersifat kaku: “bekerja dengan baik atau dihukum”. Oleh karena sifatnya yang cenderung menekan, guru dan karyawan bekerja dalam suasana yang penuh ketegangan dan ketakutan yang terus menerus, yang pada gilirannya akan berakibat pada menurunnya tingkat kinerja kerja guru dan karyawan yang bersangkutan. Dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat oleh kepala sekolah dan sesuai dengan situasi serta kondisi tersebut maka prestasi kerja guru dapat ditingkatkan. Dalam era kemandirian sekolah dan era Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), kiranya pemahaman, pendalaman, dan aplikasi ,konsep-konsep ilmu manajemen yang telah banyak dikembangkan oleh para pemikir di bidang bisnis perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan sekolah untuk memamanajemi sekolah-sekolah yang mereka pimpin di masa kini. Kesempatan untuk mengembangkan sebuah sekolah hingga menjadi sebuah sekolah efektif kiranya membutuhkan kreativitas kepemimpinan yang memadai.

Dalam mengimbangi berbagai keadaan yang sering kali berubah, kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai *educator* dan *Administrator*, melainkan juga harus berperan sebagai *manajer* dan *supervisor* yang mampu menerapkan manajemen yang bermutu. Indikasinya ada pada iklim kerja dan proses pembelajaran yang konstruktif, berkreasi dan berprestasi. Manajemen sekolah tidak lain berarti pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan dapat diadakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatan dalam sekolah. Kepala sekolah harus berada di garda terdepan dan dapat diukur keberhasilannya. Pada prinsipnya manajemen sekolah itu sama dengan manajemen perusahaan. Namun, perbedaannya terletak pada produk akhir yang dihasilkan. Yang dihasilkan oleh manajemen sekolah adalah manusia yang berubah. Dari yang tidak tahu menjadi tahu, dari yang tidak pengalaman menjadi berpengalaman, dari yang tak bisa menjadi bisa. Sedangkan sasaran manajemen perusahaan itu pada kualitas produksi benda-benda mati. Jadi, manajemen sekolah memberikan andil kuat pada pembentukan kualitas manusia yang merupakan generasi penerus bangsa.

Sederhananya keberhasilan sekolah tergantung pada teknik mengelola manusia-manusia yang ada di sekolah untuk suatu keberhasilan yang tak terukur nilainya, yaitu pemanusiaan manusia dalam diri peserta didik dan penghargaan bagi rekan-rekan pendidik sebagai insan yang kreatif dan peduli akan nasib generasi penerus bangsa. Menurut Mulyono (2008) adapun kegiatan pokok yang harus diemban kepala sekolah itu ada tujuh, yaitu merencanakan, mengorganisasi, mengadakan staf, mengarahkan/orientasi sasaran, mengkoordinasi, memantau dan menilai/evaluasi. Melalui kegiatan perencanaan, terjawablah beberapa pertanyaan: apa yang akan, apa yang seharusnya dan apa yang sebaiknya? Hal ini tentu berkaitan dengan perencanaan reguler, teknis-operasional dan perencanaan strategis (jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang). Kepala sekolah mulai menggarap bidang sasaran yang mungkin sebelumnya sudah dikaji secara bersama-sama.

Dalam kegiatan perencanaan, garapan bidang sasaran itu dibagi, dipilah, dikelompokkan serta diprioritaskan. Pusat perhatian dan pemikiran tertuju kepada pertanyaan: Bagaimana membagi, memilah dan mengelompokkan sasaran itu sehingga dapat diselesaikan? Tentu saja atas hasil pertimbangan partisipatif yang menghengkangkan persepsi keliru mengenai "meeting sama dengan pemberitahuan". Pada kegiatan selanjutnya yaitu pengadaan staf, yang dilakukan adalah berpikir tentang siapa yang diperlukan dan dipercayakan dalam bidang garapan itu masing-masingnya setelah dipilah-pilah dan diprioritaskan. Adakah dan siapakah orangnya dan bagaimana mengikutsertakannya? Pertanyaan mengenai kejelasan yang harus mengarahkan dan dari siapa pengarahan/petunjuk itu didapatkan dilakukan pada tahap pengarahan/orientasi sasaran. Apa yang harus diberitahukan? Bagaimana mengerjakannya? Kapan mulai dan kapan selesai?

Kemudian dalam tahap pengkoordinasian yang harus dilakukan Adalah menjadwalkan waktu pengerjaannya agar masing-masing bagian dapat mulai dan selesai pada waktunya. Di sini ada keharusan bagi yang diserahi tugas menggarap bagian-bagian tertentu kembali mempertanyakan kapan harus mulai dan kapan harus mempertanggungjawabkannya. Mereka harus memperhitungkan secara matang dan tepat mengenai waktu yang harus digunakan selama proses garapan berlangsung. Hal ini bukan berarti kalau terkejar *deadline* maka pekerjaan harus urak-urakan. Kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana proses pengerjaan terlaksana sesuai rencana, cara, hasil dan waktu penyelesaian. Kegiatan ini dapat dipantau agar memperoleh informasi perkembangan yang aktual. Antisipasi pun bisa dilakukan terhadap hal-hal yang tak sesuai dengan rencana. Untuk penilaian atau evaluasi, kepala sekolah dapat memperoleh kesesuaian rencana dengan realitas melalui eksplorasi pertanyaan-pertanyaan. Apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan yang di rencanakan? Adakah perbaikan yang dapat dilakukan? Pada tahap ini kepala sekolah dapat memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi dan pembinaan bagi mereka yang gagal atau kurang berprestasi. Sangat lucu kalau supervisi kepala sekolah hanyalah kewajiban dari Diknas/Depag dan hasilnya digunakan sebagai alasan pemecatan bagi rekan-rekannya.

Seorang manajer, kepala sekolah bertanggung jawab dan yakin bahwa kegiatan-kegiatan yang terjadi di sekolah adalah menggarap rencana dengan benar lalu mengerjakannya dengan benar pula. Oleh karena itu, visi dan misi sekolah harus dipaharni terlebih dahulu sebelum menjadi titik tolak prediksi dan sebelum disosialisasikan. Hanya dengan itulah kepala sekolah dapat membuat prediksi dan merancang langkah antisipasi yang tepat sasaran. Selain itu, diperlukan suatu unjuk profesional yang kelihatan remeh tetapi begitu urgen, seperti kemahiran menggunakan filsafat pendidikan, psikologi, ilmu kepemimpinan serta antroplogi dan sosiologi.

Tugas dan tanggung jawab yang pertama dan utama dari para pimpinan sekolah adalah menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, dalam arti menjadi semakin bermanfaat bagi sekolah itu sendiri dan bagi masyarakat luas penggunanya. Seorang pimpinan sekolah harus dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. Efektivitas MBS di sini adalah bagaimana MBS dapat berhasil melaksanakan semua tugas pokok sekolah, menjalin partisipasi masyarakat, mendapatkan serta memanfaatkan sumber daya, sumber dana dan sumber belajar untuk mewujudkan tujuan sekolah.

Macam-macam gaya kepemimpinan, tiap-tiap dimensi gaya kepemimpinan (baik pola perilaku tugas maupun pola perilaku tenggang rasa) dalam aplikasinya dapat dibedakan atas derajat yang terendah sampai dengan derajat yang tertinggi. Oleh karena perbedaan derajat pola perilaku tugas dan pola perilaku tenggang rasa dalam proses kepemimpinan melahirkan gaya kepemimpinan dengan karakteristik yang berbeda antara yang satu dengan lain.

### **1. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire**

Gaya kepemimpinan Laissez Faire ditandai dengan pola perilaku tugas rendah dan pola perilaku tenggang rasa rendah. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan Laissez faire, sedikit sekali perhatiannya baik dalam upaya peningkatan kesejahteraan guru maupun karyawan. Kepala sekolah bersikap acuh tak acuh terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, guru dan karyawan dibiarkan bekerja sesuai dengan kemauannya sendiri-sendiri, tanpa diberikan petunjuk, tanpa ada pembagian pekerjaan yang jelas, tanpa diawasi, dan tanpa koordinasi satu sama lain. Aplikasi gaya kepemimpinan Laissez Faire dalam proses kepemimpinan di sekolah menyebabkan guru dan karyawan mengalami kebingungan dalam melaksanakan pekerjaannya, yang pada gilirannya berakibat pada menurunnya kinerja guru dan karyawan yang bersangkutan.

### **2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Gaya kepemimpinan partisipatif ditandai dengan pola perilaku tugas rendah dan pola perilaku tenggang rasa tinggi. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan partisipatif benar-benar memperhatikan kesejahteraan guru dan karyawan, dan berupaya untuk mengembangkan potensi mereka agar dapat mencapai pertumbuhan secara maksimal, baik pertumbuhan pribadi (*personal growth*) maupun pertumbuhan jabatan (*professional growth*). Kepala sekolah lebih banyak melakukan delegasi kekuasaan, dan menyerahkan kepada guru dan karyawan untuk mengorganisir sendiri pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, kepala sekolah lebih banyak bersikap sebagai pembimbing daripada sebagai atasan. Hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan terjalin secara harmonis, sehingga sampai pada batas-batas tertentu hampir tidak terdapat jarak antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan. Aplikasi gaya kepemimpinan partisipatif dalam proses kepemimpinan di sekolah menciptakan iklim organisasi sekolah yang sehat dan menyenangkan. Hal ini mendorong timbulnya partisipasi aktif dari guru dan karyawan, sehingga tanggung jawab yang timbul tidak bersifat “seharusnya” melainkan bersifat “sukakarela”. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan partisipatif menyebabkan tingkat kinerja yang tinggi bagi guru dan karyawan.

### **3. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa tinggi. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan demokratis besar sekali perhatiannya, baik dalam upaya peningkatan kesejahteraan guru maupun karyawan. Berbeda dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang lebih banyak mempercayakan kepada guru dan karyawan untuk mengorganisir pekerjaannya masing-masing. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah berperan aktif dalam menentukan tugas dan tanggung jawab masing-masing guru dan karyawan, dan tetap melakukan pengawasan dalam proporsi yang memadai. Namun demikian, kepala sekolah tidak melakukannya secara sepihak; artinya setiap keputusan yang diambil adalah merupakan hasil musyawarah dan karyawan sebagai tekanan, sebaliknya dipandang sebagai suatu tantangan untuk memacu diri dalam bekerja lebih baik. Sesuai dengan

pendapat Blake dan Mouton, beberapa kepemimpinan demokratis berakibat positif atau sangat efektif dalam meningkatkan kinerja bawahan. Dengan demikian, sejauh ini telah dapat diidentifikasi adanya dua macam gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dipandang efektif dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan, yaitu: (1) gaya kepemimpinan partisipatif dan (2) gaya kepemimpinan demokratis.

#### **4. Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Gaya kepemimpinan otokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa rendah. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan otokratis dalam segala pola perilakunya bersifat direktif, mengutamakan status formal (*legitimate power*) yang didudukinya, dan perhatian sepenuhnya dipusatkan pada tercapainya tujuan sekolah secara maksimal dengan sedikit sekali memperhatikan kebutuhan personal guru dan karyawan. Hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan semata-mata adalah merupakan hubungan kerja, disertai dengan berbagai peraturan yang serba mengikat dan pengawasan yang ekstra ketat. Dalam kondisi demikian, guru dan karyawan dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan sekolah dan atau sebagai pelaksana yang harus serba mentaati semua perintah yang diberikan oleh kepala sekolah, tanpa diberi kebebasan sedikitpun untuk mengorganisir pekerjaannya sendiri.

Aplikasi gaya kepemimpinan otokratis dipengaruhi motivasi tradisional (*carrot model motivation*) yang cenderung bersifat kaku: "bekerja dengan baik atau dihukum". Oleh karena sifatnya yang cenderung menekan, guru dan karyawan bekerja dalam suasana yang penuh ketegangan dan ketakutan yang terus menerus, yang pada gilirannya akan berakibat pada menurunnya tingkat kinerja kerja guru dan karyawan yang bersangkutan. Dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat oleh kepala sekolah dan sesuai dengan situasi serta kondisi tersebut maka prestasi kerja guru dapat ditingkatkan.

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus berusaha menjadi bagian dari situasi kelompok atau organisasi yang dipimpinnya (Northouse, 2018). Dalam mewujudkan tujuan dan fungsi kepemimpinan secara internal maka akan berlangsung suatu aktifitas kepemimpinan dan aktifitas tersebut akan dipilah-pilah maka akan terlihat secara jelas kepemimpinan dengan pola masing-masing. Pemimpin sebagai makhluk Tuhan yang mempunyai karakter yang berbeda-beda dapat menentukan jalannya sendiri. Organisasi yang dipimpinnya dapat digotongkan dalam berbagai tipe atau bentuk yang dikemukakan oleh beberapa pendapat dari para ahli sebagai berikut:

##### 1. Tipe Otoritas (Autocrat)

Otokrat berasal dari perkataan "utus" (sendiri) dan "kratos" (kekuasaan) jadi otokrat berarti penguasaan absolut. Kepemimpinan otoritas berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak yang harus dipatuhi (Siagian, 2007). Dimana setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya dan harus dilakukan.

Seorang pemimpin yang autokratik adalah seorang yang sangat egois, egoisme yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan keinginannya apa yang secara subjektif diinterpretasikan sebagai kenyataan. Menurut Terry, pemimpin yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti dan cermat. Dimana pemimpin bekerja menurut peraturan kebijakan yang berlaku, meskipun sedikit kaku dan segala intruksinya harus dipatuhi oleh para bawahan (Siswanto dan Hamid. Dalam Mattayang, 2019). Para bawahan tidak

berhak untuk mengomentari apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin karena pemimpin menganggap bahwa dialah yang bertindak sebagai pengemudi yang akan bertanggung jawab atas segala kompleksitas organisasi. Berdasarkan nilai-nilai demikian, seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menonjolkan "kekuasaan" antara lain:

- a. Kencenderungan dalam memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi atau instansi lain.
- b. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksana tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan.
- c. Pengabaian peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

## 2. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat diwarnai oleh harapan para pengikutnya. Harapan itu pada umumnya terwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk. Ditinjau dari segi nilai organisasi yang dianut biasanya seorang pemimpin yang paternalistik mengutamakan nilai kebersamaan, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistik kepentingan bersama dan perlakuan terlihat sangat menonjol. Artinya seorang pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang yang terdapat dalam organisasi seadil dan serata mungkin.

## 3. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan yang kharismatik ini pada dasarnya merupakan tipe kepemimpinan yang didasarkan pada kharisma seseorang. Biasanya kharisma seseorang itu dapat mempengaruhi orang lain. Dengan kharisma yang dimiliki seseorang, orang tersebut akan mampu mengarahkan bawahannya. Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya. Seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang pemimpin yang di kagumi oleh orang banyak pengikut tersebut tidak selalu menjelaskan secara kongkrit mengapa tipe pemimpin yang kharismatik sangat dikagumi. Orang cenderung mengatakan bahwa orang-orang tertentu yang memiliki "kekuatan ajaib" dan menjadikan orang-orang tertentu di pandang sebagai pemimpin kharismatik. Dalam anggota organisasi atau instansi yang di pimpin oleh orang kharismatik, tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap perilaku dan gaya yang digunakan oleh pemimpin yang kharismatik menggunakan otokratik para bawahan tetap mengikuti dan tetap setia pada seorang pemimpin yang kharismatik.

## 4. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Seorang pemimpin yang berdemokratis dihormati dan disegani bukan ditakuti karena perilaku pemimpin demokratis dalam kehidupan organisasional mendorong pada bawahannya menumbuh kembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh pemimpin demokratis mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik dari orang lain, terutama dari bawahannya. Tipe kepemimpinan demokratis merupakan faktor manusia sebagai faktor utama yang terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Tipe demokrasi ini lebih menunjukkan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat serta perilaku menunjukkan dan mengembangkan organisasi atau kelompok.

Seorang pemimpin mengikut sertakan seluruh anggota kelompok dalam mengambil keputusan. Pemimpin perusahaan yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi bawahannya. Pemimpin memberikan sebagian para bawahannya turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program yang akan dicapai.

#### 5. Tipe Militeristis

Tipe kepemimpinan yang biasa memakai cara yang lazim digunakan dalam kemiliteran. Pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Dalam mengerakan bawahan lebih sering mempergunakan system perintah.
- b. Dalam mengerakan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya.
- c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- e. Sukar menerima kritikan dari bawahannya.
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

#### 6. Tipe Laissez Faire (laissez-faire style of leadership)

Pada tipe "*laissez faire*" ini, pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap anggota staf di dalam tata prosedur dan apa yang akan dikerjakan untuk pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka. Mereka mengambil keputusan dengan siapa ia hendak bekerjasama. Dalam penetapannya menjadi hak sepenuhnya dari anggota kelompok atau staf lembaga pendidikan itu. Pemimpin ingin turun tangan bilamana diminta oleh staf, apabila mereka meminta pendapat-pendapat pemimpin tentang hal-hal yang bersifat teknis, maka barulah ia mengemukakan pendapat-pendapatnya. Tetapi apa yang dikatakannya sama sekali tidak mengikat anggota. Mereka boleh menerima atau mengolah pendapat tersebut. Apabila hal ini kita jumpai disekolah, maka dalam hal ini bila akan menyelenggarakan rapat guru biasanya dilaksanakan tanpa kontak pimpinan (Kepala Sekolah), tetapi bisa dilakukan tanpa acara. Rapat bisa dilakukan selagi anggota/guru-guru dalam sekolah tersebut menghendakinya.

#### **Gaya Kepemimpinan Pendidikan di SMK Negeri 2 Pandeglang**

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom dalam Aspizain Chaniago (2015). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan (leadership style), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap filsafat, keterampilan dan sikapnya. Gaya tersebut bisa berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa maupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu. Diantara beberapa gaya kepemimpinan, terdapat pemimpin yang positif dan negatif, di mana perbedaan itu didasarkan pada cara dan upaya mereka memotivasi karyawan. Apabila pendekatan dalam pemberian motivasi ditekankan pada imbalan atau reward (baik ekonomis maupun non ekonomis), berarti telah digunakan gaya kepemimpinan yang positif. Sebaliknya, jika pendekatannya menekankan pada hukuman, berarti dia menerapkan gaya kepemimpinan negatif. Pendekatan kedua in dapat menghasilkan prestasi yang diterima dalam banyak situasi, tetapi menimbulkan kerugian manusiawi. Gaya kepemimpinan merupakan proses yang di dalamnya terdapat unsur memengaruhi. Dengan adanya gaya kepemimpinan akan terjalin kerjasama serta adanya visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama di dalam organisasi. Gaya kepemimpinan

didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Penelitian Irwan & Bahri (Dalam Sukarman Purba, 2021) memberikan gambaran bahwa gaya kepemimpinan pada lembaga pendidikan yaitu dinas pendidikan lebih cenderung demokratis. Hal ini didukung oleh tingkat penyebaran informasi yang berada pada kategori lancar, dan tingkat kewenangan pimpinan dalam memberikan kebutuhan yang berada pada kategori terarah. Sedangkan gaya kepemimpinan pada lembaga pendidikan sekolah lebih cenderung pada otokratis. Adapun gaya-gaya kepemimpinan yaitu adalah sebagai berikut:

#### 1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis ini yaitu memiliki wewenang pemimpin yang tidak mutlak, pimpinan bersedia dalam melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, kebijakan dan keputusan itu dibuat bersama antara bawahan dan pimpinan, komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun sebaliknya, pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku atau kegiatan) kepada bawahan dilakukan dengan wajar, dan pimpinan akan memperhatikan dalam bertindak dan bersikap untuk memunculkan saling percaya dan saling menghormati.

#### 2. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang mempunyai kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab.

#### 3. Gaya Kepemimpinan Birokratis

Gaya kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan "Memimpin berdasarkan adanya peraturan". Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Adapun beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis ialah Pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya, Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas, Adanya sanksi yang sangat jelas kalau seorang bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.

#### 4. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Gaya ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya

kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

#### 5. Gaya Kepemimpinan Otoriter/ Authoritarian

Gaya ini adalah gaya pemimpin yang telah memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan dalam bagaimana ia dalam memerintah kepada bawahannya agar mendapatkan kebijaksanaan tersebut dapat tercapai dengan baik. Di sini bawahan hanyalah menjadi suatu mesin yang hanya sekedar digerakkan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah sekalipun diperhatikan.

#### 6. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kelebihan dari gaya kepemimpinan karismatis ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangi akan perubahan dan adanya tantangan. Mungkin, kelemahan terbesar dari tipe kepemimpinan model ini dapat di analogikan dengan peribahasa Tong Kosong yang Nyaring Bunyinya. Mereka hanya mampu menarik orang untuk bisa datang kepada mereka. Setelah beberapa lama kemudian, orang-orang yang datang tersebut akan kecewa karena adanya ketidak-konsistenan. Apa yang telah diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta dalam pertanggungjawabannya, si pemimpin akan senantiasa memberikan alasan, permintaan maaf, dan janji.

#### 7. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini terdapat di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali selalu melihat dari satu sisi, yaitu pada sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan pada lawannya. Hanya pemimpin dengan menggunakan kepribadian putih ini yang hanya bisa melihat kedua sisi dengan jelas, Apa yang dapat menguntungkan dirinya dan juga dapat menguntungkan lawannya. Kesabaran dan kepasifan merupakan kelemahan pemimpin dengan menggunakan gaya diplomatis ini. Umumnya, mereka sangat begitu sabar dan sanggup dalam menerima tekanan. Mereka dapat menerima perlakuan yang tak menyenangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak menerimanya. Dan seringkali hal inilah yang membuat para pengikutnya akan meninggalkan si pemimpin.

#### 8. Gaya Kepemimpinan Moralitas

Kelebihan dari gaya kepemimpinan moralitas seperti ini ialah pada umumnya Mereka hangat dan sopan untuk semua orang. Mereka mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar, murah hati Segala bentuk kebajikan-kebajikan ada dalam diri pemimpin tersebut. Orang — orang akan datang karena kehangatannya terlepas dari semua kekurangannya. Kelemahan dari kepemimpinan seperti ini ialah emosinya. Rata-rata orang seperti ini sangatlah tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat.

#### 9. Gaya Kepemimpinan Administratif

Gaya kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan telalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil resiko dan mereka cenderung akan mencari aman.

#### 10. Gaya Kepemimpinan Analitis (Analytical)

Dalam gaya kepemimpinan tipe ini, biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Gaya ini akan berorientasi pada hasil dan akan lebih menekankan pada rencana-rencana rinci serta berdimensi jangka panjang. Kepemimpinan model ini sangatlah mengutamakan logika dengan menggunakan beberap pendekatan-pendekatan yang masuk akal serta kuantitatif.

#### 11. Gaya Kepemimpinan Entrepreneur

Gaya kepemimpinan ini sangatlah menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama. Gaya kepemimpinan model ini biasanya akan selalu mencari pesaing dan akan menargetkan standar yang tinggi.

#### 12. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkandengan visi yang jelas.

#### 13. Gaya Kepemimpinan Situasional

Inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental yaitu tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan.

#### 14. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Tipe pemimpin seperti ini sangatlah mirip dengan tipe pemimpin yang otoriter yang merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik yaitu lebih banyak dalam menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat begitu otoriter, kaku dan seringkali untuk kurang bijaksana; menghendaki adanya kepatuhan yang mutlak dari bawahan; sangat menyenangkan suatu formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang terlalu berlebihan; menuntut adanya sebuah disiplin yang keras dan kaku dari para bawahannya; tidak menghendaki adanya saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya; dan komunikasi hanya dapat berlangsung searah.

### ▪ CONCLUSION

Manajemen kepemimpinan kepala di SMK Negeri 2 Pandeglang yang memiliki pengaruh dalam mengembangkan prestasi siswa sesuai dengan 4 indikator adalah: (1) Perilaku Pengaruh yang diidealkan, kepala sekolah telah menjadi panutan bagi guru dan anggotanya dengan memberikan contoh-contoh perbuatan atau gagasan yang baik; (2) Perilaku motivasi inspirasi, Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada seluruh anggota yang berada disekitar sekolah, motivasi tersebut tidak hanya dengan ucapan saja tetapi beliau membuat motivasi dalam bentuk banner/poster yang ditempel atau dipajang disekitar ruangan dan sekolah; (3) Perilaku pertimbangan diri, kepala sekolah menjadi seorang mentor atau pelatih yang selalu memperhatikan setiap anggotanya agar bisa

menjadi pribadi yang lebih; dan (4) Perilaku silamulasi intelektual, kepala sekolah memberikan kesempatan bagi guru atau staff lainnya dengan mengikuti pelatihan atau *workshop* agar guru dapat menambah wawasan yang baik. Demikian, terlihat dari karakter-karakter tersebut dapat memberikan pengaruh terhadap siswa dalam berinteraksi dan berkegiatan di sekolah ataupun diluar sekolah. Pemimpin menjadi contoh dan ditiru oleh siswa dengan memberikan motivasi dan mendorong siswa untuk terus berkreasi dan berprestasi. Selain itu, pemimpin harus tegas apabila terdapat siswa yang melanggar aturan, karena hal tersebut menjadi pembiasaan bekal bagi siswa untuk dapat disiplin dalam waktu atau berpakaian, demikian, tidak hanya kepala sekolah saja yang berdiri tegak tetapi guru pun juga harus ikut serta didalamnya. Guru yang memiliki kompeten akan memberikan pengaruh terhadap siswa berpretasi, terutama dalam proses pembelajaran maka dari itu guru harus mengembangkan potensi dirinya dengan mengikuti pelatihan atau melanjutkan pendidikan kembali.

#### ▪ REFERENCES

- Akbar, N. 2017. Tipe dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan dan Dakwah. *Jurnal Ilmu dan Teknik Dakwah* Vol. 05, No. 09. (Online) (<https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/alhiwar/article/view/1883> diakses Tanggal 28 Mei 2022)
- Fitri, E. 2020. Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*. (Online) (<https://osf.io/zhc6e> diakses Tanggal 28 Mei 2022)
- Marlina, L. 2013. Tipe-Tipe Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan. *Jurnal Ta'dib* Vol. XVIII, No. 02. (Online) (<http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/tadib/article/download/47/42/> diakses Tanggal 28 Mei 2022)
- Mattayang, B. 2019. Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA: Jurnal of Economic, Management and Accounting* Vol. 2, No. 2. (Online) (<https://www.ojs.unanda.ac.id/index.php/jemma/article/view/247> diakses Tanggal 28 Mei 2022)
- Sukarman Purba, dkk. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Sumatera Utara: Yayasan Kita Menulis.
- Barnard, Chester. 1994. *The Functions of the Executive*: Fourth Edition. Harvest University Press. Cambridge.
- Blake, Robert R. and Jane Srygley Mouton. 1990. *The Managerial Grid*. 9th Edition. Austin, TX: Scientific Methods.
- Cartwright, Darwin, and Alvin Zander. 1990. *Group Dynamics: Research and Theory*. 13th Edition. Evanston. ILS Row Peterson and Company.
- Dharma, Agus. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Fiedler, Fred. 1994. *A. Theori of Leadership Effectiveness*. 8th Edition. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Hoy, Wayne K., and Gedil G. Miskel. 1992. *Educational Administration: Theory, Research*. 6th Edition. New York, Holt, Rinehard and Winston.
- Likert. 1990. *New Patterns of Management*. 7th Edition. New York: Mc Graw Hill Book Company
- Owens, R.G. Owens. 1991. *Organizational Behavior in Education*. Seventh Edition. New Jersey: Prentice Hall Internasional, Inc.
- Robbins, S.P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Jilid I. Jakarta: Prenhallindo.

- Reddin, William J. 1993. *Managerial Effectiveness*. 15th Edition. New York: Mc- Graw-Hill Book Company.
- Strauss, George, and Leonard R. Sayless. 1996. *Personnel the Human Problems of Management*. 8th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Sutisna O, 1979. *Supervise dan Administrasi Pendidikan*, Bandung: Jammars
- Thierauf, Robert J, Robert C Klekamp, and Daniel Geeding, 1990. *Management Principles and Practise: A Contigency and Quetionnaire Approach*. 13<sup>th</sup> Edition. New York: John Willey and Sons.
- Wenrich, 1974. *Leadership in Administration of Vocational and Technical Education*. Columbus, Ohio: Charles Merril.
- Yukl, Gary A. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Terj. Yusuf Udaya. Jakarta: Prenhallindo.