

# Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Iklim Organisasi Sekolah

Anis Dwiati<sup>1\*</sup>, Sri Utaminingsih<sup>1</sup> and Ahmad Hariyadi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muria Kudus, Indonesia

\*202303004@std.umk.ac.id

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk iklim organisasi sekolah yang kondusif. Kepemimpinan kepala sekolah dianggap sebagai faktor kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang memotivasi, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Yang menjadi subyek penelitian ini yaitu kepala sekolah, guru, staf sekolah, dan murid pada beberapa sekolah di Kecamatan Jaken Kabupaten Pati. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, analisis, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang dilakukan meliputi : 1) Tahap orientasi untuk mendapatkan informasi tentang apa yang penting untuk dilakukan. 2) Tahap eksplorasi untuk menentukan sesuatu secara terfokus. 3) Tahap member check untuk mengecek temuan menurut prosedur dan memperoleh laporan akhir. Hasil analisis data akan memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah, serta implikasinya terhadap kinerja dan keberhasilan sekolah secara keseluruhan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi pengembangan praktik kepemimpinan dalam konteks pendidikan serta memperkaya literatur tentang dinamika organisasi sekolah.

**Kata kunci:** iklim organisasi, kepemimpinan, kepala sekolah, organisasi sekolah

## Pendahuluan

Kepemimpinan dalam konteks pendidikan memegang peranan penting dalam membentuk iklim organisasi yang kondusif bagi pengembangan potensi peserta didik, tenaga pendidik, dan semua anggota komunitas sekolah. Di tengah dinamika pendidikan yang terus berkembang, peran seorang kepala sekolah sebagai pemimpin utama menjadi krusial dalam menentukan arah dan atmosfer keseluruhan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah ialah sebuah kompetensi untuk menggerakkan sumberdaya yang ada pada suatu sekolah semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Terkait dengan hal tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang signifikan dalam pencapaian visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan (Saputra et al., 2023). Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan para pimpinan sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan guru pegawai, peserta didik, dan segenap warga (stakeholder) sekolah untuk

mencapai tujuan sekolah (Hariyadi et al., 2023). Kepemimpinan yang efektif dari seorang kepala sekolah memiliki dampak yang signifikan terhadap iklim organisasi sekolah, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja, motivasi, dan kepuasan anggota sekolah.

Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap iklim organisasi sekolah menjadi fokus perhatian dalam konteks pengembangan pendidikan. Dalam penelitian ini, kami akan mengeksplorasi berbagai aspek kepemimpinan kepala sekolah yang berkontribusi terhadap pembentukan iklim organisasi sekolah yang sehat dan produktif. Pada pendahuluan ini, akan dijelaskan latar belakang pentingnya penelitian tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk iklim organisasi sekolah. Tujuan penelitian juga akan diuraikan, relevansi penelitian ini dalam konteks pendidikan saat ini, serta kerangka konseptual yang akan digunakan sebagai landasan teoretis dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan praktik kepemimpinan di lingkungan pendidikan serta memberikan kontribusi bagi pemahaman teoritis tentang dinamika organisasi sekolah.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali pemahaman yang mendalam tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk iklim organisasi sekolah. Penelitian kualitatif bisa dikatakan sebagai metode penelitian dengan melihat fenomena yang diteliti. Prihal inilah metode penelitian kualitatif dapat dianggap sebagai ukuran dunia nyata yang sesuai ketika masalah pada kehidupan nyata diselidiki (Bado, 2022). Penelitian kualitatif berusaha untuk menemukan dan menggambarkan secara naratif kegiatan yang dilakukan dan dampak dari tindakan yang dilakukan terhadap kehidupan. Tujuan dari penelitian kualitatif adalah untuk memahami kondisi suatu konteks dengan mengarahkan pada pendeskripsian secara rinci dan mendalam mengenai potret kondisi dalam suatu konteks yang alami (natural setting), tentang apa yang sebenarnya terjadi menurut apa adanya yang di lapangan studi (Rijal Fadli, 2021). Dalam mengumpulkan data sebagai bagian yang terintegrasi (integral) dari proses analisis data, selanjutnya dalam reduksi data adalah proses mengumpulkan data, lalu dipilah data tersebut dalam satuan konsep tertentu, dengan tertentu. Kemudian hasil reduksi diproses sehingga tampilan terlihat utuh (Ahmad & Muslimah, 2021; Hariyadi et al., 2019, 2020, 2023).

Penelitian kualitatif dilakukan untuk memahami fenomena empiris, khususnya mencari gambaran yang sebanyak-banyaknya tentang fenomena tersebut tanpa memerincinya dalam hubungan antar variabel yang saling terkait (Zaluchu, 2020). Untuk mencapai tujuan penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam iklim organisasi sekolah, digunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Jenis Penelitian dengan metode kualitatif ini peneliti melibatkan dalam penyelidikan yang lebih mendalam dan pemeriksaan secara menyeluruh terhadap tingkah laku seorang individu (Rifa'i, 2023). Dalam hal ini peneliti akan menemukan dan mengidentifikasi semua variabel penting terhadap kepemimpinan kepala sekolah dalam iklim organisasi sekolah.

Populasi Subyek penelitian merupakan sekumpulan data atau keseluruhan obyek populasi penelitian yang memiliki karakteristik tertentu yang akan dijadikan sumber data penelitian. Oleh karena itu, penentuan subyek dalam penelitian merupakan suatu langkah yang mutlak atau perlu dilakukan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa subyek penelitian merupakan sumber informasi yang diperlukan untuk mengungkapkan data sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian tentang "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Iklim Organisasi Sekolah", subyek yang akan diteliti yaitu beberapa kepala sekolah, guru, staf, dan siswa di Kecamatan Jaken Kabupaten Pati yang dapat memberikan data tentang dirinya serta bagaimana pengalamannya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam iklim organisasi sekolah. Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah wawancara, observasi, dan analisis dokumen sebagai sumber data triangulasi yang dapat dipertanggungjawabkan keakuratannya. Dalam penelitian kualitatif, kualitas riset sangat tergantung pada kualitas dan kelengkapan data yang dihasilkan (Fadilla & Wulandari, 2023).

Wawancara adalah suatu percakapan, tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan pada suatu masalah tertentu. Ciri utama wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi. Wawancara mendalam akan dilakukan dengan kepala sekolah untuk memahami pandangan mereka tentang peran kepemimpinan dalam membentuk iklim organisasi. Wawancara juga akan dilakukan dengan guru, staf, dan siswa untuk mendapatkan perspektif yang beragam tentang iklim organisasi di sekolah. Peneliti mencoba menyampaikan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam iklim organisasi sekolah.

Teknik Obsevasi adalah teknik pengambilan data yang dilakukan dengan jalan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena-fenomena yang sedang diselidiki. Observasi partisipatif akan dilakukan untuk mendapatkan pemahaman langsung tentang dinamika dan budaya organisasi di sekolah. Peneliti akan mengamati interaksi antara kepala sekolah, guru, staf, dan siswa, serta mengamati praktik kepemimpinan yang diterapkan dalam situasi sehari-hari. Teknik pengumpulan data yang melalui observasi merupakan observasi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan pengamatan dan pencatatan. Pada saat

penelitian, peneliti terjun langsung ke lapangan. Peran peneliti adalah sebagai *observer as participant* (observer sebagai partisipan) yang turut aktif di lapangan mengikuti secara penuh untuk mendapatkan data melalui pengamatan mengenai “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Iklim Organisasi Sekolah”. Alat yang digunakan dalam observasi ini adalah paduan observasi, kamera, dan catatan sebagai dokumentasi.

Analisis dokumen akan dilakukan terhadap dokumen seperti kebijakan sekolah, laporan evaluasi, dan dokumentasi terkait kepemimpinan sekolah. Dokumen-dokumen ini akan memberikan konteks tambahan dan informasi tentang praktik kepemimpinan dan iklim organisasi di sekolah.

### Analisis Data

Data kualitatif yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Teknik analisis data yang dilakukan meliputi : 1) Tahap orientasi untuk mendapatkan informasi tentang apa yang penting untuk dilakukan. 2) Tahap eksplorasi untuk menentukan sesuatu secara terfokus. 3) Tahap member check untuk mengecek temuan menurut prosedur dan memperoleh laporan akhir. Perolehan data dari hasil yang telah diteliti kemudian akan diolah dan menganalisisnya dengan cara kualitatif kemudian diberikan penguraian atau mendeskripsikannya untuk mendapatkan gambaran yang mudah dipahami sesuai jawaban atau kesimpulan dari masalah yang diteliti (Ode Dedi Abdullah et al., 2022). Langkah-langkah analisis akan mencakup tahap orientasi, eksplorasi, dan member check tersebut dilakukan untuk memahami peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk iklim organisasi sekolah.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### *Temuan dari Wawancara Mendalam*

Wawancara mendalam dengan kepala sekolah menghasilkan pemahaman yang mendalam tentang praktik kepemimpinan mereka dalam membentuk iklim organisasi sekolah. Mayoritas kepala sekolah mengungkapkan pentingnya komunikasi terbuka, kepemimpinan yang inklusif, dan pembangunan hubungan yang kuat dengan guru, staf dan murid dalam menciptakan iklim organisasi yang positif.

#### *Perspektif Guru, Staf, dan Murid*

Guru, staf, dan murid memberikan beragam perspektif tentang iklim organisasi di sekolah. Banyak dari mereka menyoroti peran kepala sekolah dalam memfasilitasi kolaborasi, memberikan dukungan, dan menciptakan lingkungan belajar yang aman dan inklusif. Namun, ada juga mengidentifikasi tantangan dalam hal komunikasi, transparansi, dan pengambilan keputusan yang demokratis.

#### *Temuan dari Observasi Partisipatif*

Observasi partisipatif mengungkapkan dinamika yang kompleks dalam budaya organisasi di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah tercermin dalam interaksi sehari-hari dengan guru, staf, dan murid, serta dalam kebijakan dan praktik sekolah yang diamati. Observasi juga menyoroti praktik-praktik yang efektif dalam membangun kolaborasi, kepercayaan, dan rasa memiliki di antara anggota sekolah.

#### *Analisis Dokumen*

Analisis dokumen mendukung temuan dari wawancara dan observasi dengan memberikan konteks tambahan tentang kebijakan dan program-program yang diterapkan oleh kepala sekolah. Dokumen-dokumen ini menegaskan pentingnya visi dan nilai-nilai sekolah dalam membentuk budaya organisasi yang positif, serta memberikan informasi tentang inisiatif-inisiatif spesifik yang telah diimplementasikan untuk memperkuat iklim organisasi.

### Pembahasan

Hasil penelitian ini menggambarkan pentingnya peran kepala sekolah dalam membentuk iklim organisasi sekolah yang sehat dan efektif. Praktik kepemimpinan yang inklusif, komunikasi terbuka, kolaborasi, dan pembangunan hubungan yang baik dengan guru, staf, dan murid menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif. Namun, tantangan seperti komunikasi yang kurang efektif, ketidaktransparanan, dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan juga perlu diatasi untuk meningkatkan iklim organisasi secara keseluruhan.

#### *Implikasi Praktis dan Teoritis*

Temuan ini memiliki implikasi penting bagi praktik kepemimpinan di sekolah. Kepala sekolah perlu memperhatikan pentingnya komunikasi yang efektif, kolaborasi, dan pembangunan hubungan yang kuat dengan semua anggota sekolah untuk menciptakan iklim organisasi yang positif. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi

kepada pemahaman tentang hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah dalam konteks pendidikan.

### Rekomendasi

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar kepala sekolah memperkuat praktik-praktik kepemimpinan yang inklusif, transparan, dan berorientasi pada kolaborasi. Pengembangan keterampilan komunikasi, pembinaan tim, dan pembangunan budaya partisipatif juga dapat membantu meningkatkan iklim organisasi sekolah secara keseluruhan. Selain itu, disarankan juga untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mendalami faktor-faktor yang memengaruhi iklim organisasi sekolah dan strategi untuk meningkatkannya.

### Kesimpulan

Kepala sekolah memainkan peran kunci dalam membentuk budaya dan iklim organisasi di sekolah. Kepemimpinan yang inklusif, komunikasi terbuka, dan pembangunan hubungan yang kuat dengan guru, staf dan murid adalah faktor-faktor utama yang berkontribusi terhadap penciptaan iklim organisasi yang positif. Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi praktik kepemimpinan di sekolah. Kepala sekolah perlu memperhatikan pentingnya membangun hubungan yang kuat dengan semua anggota sekolah, memfasilitasi kolaborasi, dan memperkuat komunikasi yang efektif untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif. Penelitian ini juga memberikan kontribusi kepada pemahaman kita tentang hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah dalam konteks pendidikan. Dengan memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi iklim organisasi sekolah, kita dapat lebih efektif dalam merancang strategi untuk meningkatkannya. Pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk iklim organisasi sekolah yang positif dan menawarkan pandangan tentang tantangan dan peluang yang terkait dengan praktik kepemimpinan di lingkungan pendidikan.

### Daftar Pustaka

- Ahmad, & Muslimah. (2021). *Memahami Teknik Pengolahan dan Analisis Data Kualitatif* (Vol. 1).
- Bado, B. (2022). *Model Pendekatan Kualitatif: Telaah Dalam Metode Penelitian Ilmiah*.
- Chumaidah, S. Hariyadi, A., Utomo, S. (2023) Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Visioner. *Jurnal Equity in Education Journal (EEJ)*. 02 (02).
- Futiarso, F., Jatmiko, H, Hariyadi, A. (2023) Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal: Equity In Education Journal*, 5 (1) 52-58
- Fadilla, A. R., & Wulandari, P. A. (2023). Literature Review Analisis Data Kualitatif tahap Pengumpulan Data. *Mitta Jurnal Penelitian*, Volume 1 No 3, 34-46.
- Hariyadi, A., Nugraheni, L., Aniqoh Shofwani, S., Kunci, K., Sekolah, K., Guru, K., & Pandemi, M. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej>
- Hariyadi, A., (2023)., Supervisi Akademik Berbasis TIK Untuk Meningkatkan Kinerja Guru dalam Melaksanakan Pembelajaran. *Jurnal: Equity In Education Journal* 5 (1) 65-72
- Hasbullah. (2009). *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Hariyadi, A., (2018)., Model Peningkatan Kualitas Guru Berbasis Kinerja. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan 2018' Penguatan Pendidikan Karakter pada Siswa Dalam Menghadapi Tantangan Global*. UMK., jilid 2 hlm 49-53
- Hariyadi, A., (2014). Peran Pengawas Dalam Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah. *Jurnal. Jurnal Manajemen dan Penelitian Akutansi*. 7 (2) hlm. 124-143
- Hariyadi, A., et al., (2018). Charismatic Leadership of Kiai in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding School. *Jurnal. The Journal of Educational Development*. 6 (1) hlm. 44-53
- Hariyadi, A., 2018. Model Peningkatan Kualitas Guru Berbasis Kinerja. *Prosiding Universitas Muria Kudus*.
- Hariyadi, A., Agus Darmuki. (2019). Prestasi dan Motivasi Belajar dengan Konsep Diri. *Prosiding Seminar Nasional Penguatan Muatan Lokal Bahasa Daerah sebagai Pondasi Pendidikan Karakter Generasi Milenial*. PGSD UMK 2019, 280-286.
- Hariyadi, Ahmad. 2018. User Of Smart Ladder Snanke Media to Improve Stundent Learning Outcomes Of IV Grade Students of State Elementary School I Doropayung Pancur Rembang. *Refleksi Edukatika*. Vol. 9 (1), 107-111
- Hariyadi, A., 2020. Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren. *Jurnal Equity in Education Journal (EEJ)*. 02 (02).
- Hartina, Hariyadi, A., Tukiyo & Rona D., Ismaeel S. (2022) Strangthening Charateristics of Organizational Structures as An Effort To Improve Madrasah Employee Parformance. *Al-Tanzim: jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. (6), 3. 880-893

- Ode Dedi Abdullah, L., TriPratiwi, E., & Buton, M. (2022). Kejahatan Penangkapan Ikan yang Merusak Ekosistem di Wilayah Laut Teluk Sangia Wambulu Kabupaten Buton Tengah.
- Rifa'i, Y. (2023). Analisis Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Pengumpulan Data di Penelitian Ilmiah pada Penyusunan Mini Riset. In *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, Issue 1). <https://glorespublication.org/index.php/ekodestinasia>
- Rijal Fadli, M. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *21*(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>
- Saputra, D., Qawim, M. M., Hariyadi, A., Utomo, S., Artikel, R., Kunci, K., Sekolah, K., & Belajar, M. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej>
- Zaluchu, S. E. (2020). Strategi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif di dalam Penelitian Agama. *Januari*, *28*(1), 28–38.