



## Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kenyamanan Kerja Guru SMA Swasta di Indonesia

Syaiful Anam<sup>1</sup>, Nono Hery Yoenanto<sup>2</sup>, Fitri Andriani<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

E-mail: [syaiful.anam-2023@psikologi.unair.ac.id](mailto:syaiful.anam-2023@psikologi.unair.ac.id)<sup>1)</sup>  
[nono.hery@psikologi.unair.ac.id](mailto:nono.hery@psikologi.unair.ac.id)<sup>2)</sup>  
[fitri.andriani@psikologi.unair.ac.id](mailto:fitri.andriani@psikologi.unair.ac.id)<sup>3)</sup>

### Abstrak

Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga guru merasa nyaman dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya, khususnya dalam memberikan pembelajaran yang efektif dan berkualitas. Penelitian ini bertujuan mengeksplor gaya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan kenyamanan kerja guru sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang akan berdampak pada kemajuan SMA swasta serta memberikan wawasan dan strategi kepada kepala sekolah untuk menciptakan kenyamanan bekerja guru. Penelitian ini menggunakan metode literature review dengan pendekatan scoping review yang memungkinkan analisis secara komprehensif terhadap berbagai literatur terkait gaya kepemimpinan dan kenyamanan kerja guru. Hasil dari literatur review menunjukkan bahwa terdapat lima gaya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan kenyamanan kerja bagi guru di SMA swasta, yaitu kepemimpinan situasional, demokratis, transformasional, suportif, dan partisipatif. Kelima gaya ini memiliki peran penting dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif, di mana guru merasa didukung, dihargai, dan termotivasi. Gaya kepemimpinan tersebut mampu menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, produktif, dan positif, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru, terutama dalam melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan kreatif. Selain itu, kelima gaya kepemimpinan ini tidak harus diterapkan secara terpisah, tetapi dapat dikombinasikan dan disesuaikan dengan kondisi serta kebutuhan spesifik di setiap sekolah, sehingga menghasilkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif dan adaptif.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan; Kenyamanan bekerja

### Abstract

*One of the responsibilities of school principals is to create a conducive work environment, so that teachers feel comfortable and motivated in carrying out their duties, especially in providing effective and quality learning. This study aims to explore effective leadership styles in creating teacher work comfort so as to improve the quality of education that will have an impact on the progress of private high schools and provide insight and strategies for principals to create teacher work comfort. This study uses a literature review method with a scoping review approach that allows a comprehensive analysis of various literatures related to leadership styles and teacher work comfort. The results of the literature review show that there are five leadership styles that are effective in creating work comfort for teachers in private high schools, namely situational, democratic, transformational, supportive, and participative leadership. These five styles play an important role in building a conducive work environment where teachers feel supported, valued, and motivated. These leadership styles are able to create a collaborative, productive and positive work atmosphere, which has a direct impact on improving teacher performance, especially in implementing innovative and creative learning. Moreover, these five leadership styles do not have to be applied separately, but can be combined and adapted to the specific conditions and needs of each school, resulting in a more effective and adaptive leadership strategy.*

**Keywords:** Leadership style; Work comfort

Received: December 2024

Approved: January 2025

Published: February 2025

## PENDAHULUAN

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki tanggung jawab besar dalam mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas. Untuk mencapai tujuan tersebut, proses pembelajaran yang efektif dan berkualitas menjadi kunci utama. Proses pembelajaran yang efektif adalah salah satu tugas guru ketika mengajar di kelas. Guru berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memfasilitasi siswa dalam proses belajar, serta mendesain dan melaksanakan pembelajaran yang menarik, interaktif, dan bermakna. (Herdiani, 2017) menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan komponen paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Namun kinerja guru tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Salah satu faktor eksternal yang krusial adalah lingkungan kerja (Eti et al., 2022). Lingkungan kerja yang kondusif, terutama kenyamanan kerja, menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru. Guru yang merasa nyaman dalam bekerja cenderung menunjukkan produktivitas, kreativitas, dan motivasi yang lebih tinggi, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran siswa (Putri, 2024).

Gaya kepemimpinan yang tepat akan menciptakan suasana kerja yang positif, mendukung, dan memotivasi, sehingga guru merasa nyaman dan betah dalam menjalankan tugasnya. Penjelasan diatas didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan (Burhanuddin et al., 2021) dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan yang baik, ditunjang kompetensi guru yang tinggi dan iklim tempat guru bekerja juga tinggi maka akan menunjang kinerja guru yang maksimal. Kenyamanan kerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor yang paling dominan adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah (Hidayatullah, 2018). Kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah memiliki peran sentral dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi guru. Tidak hanya itu, ada hal yang sebaliknya terjadi jika dimana peran kepemimpinan yang tidak baik akan menimbulkan tingkat kinerja guru yang buruk dan akan mempengaruhi kinerja guru sebagai pengajar, hal ini jelas akan berimbas pada peserta didik dimana tidak akan adanya pembelajaran yang inovatif dan kreatif lagi dari guru-guru yang memiliki kenyamanan bekerja yang tidak baik.

Sekolah swasta di Indonesia menghadapi persaingan ketat dengan sekolah negeri maupun sesama sekolah swasta dalam hal kualitas pendidikan, fasilitas, dan reputasi (Azhar, 2024). Persaingan ini semakin meningkat seiring bertambahnya jumlah sekolah setiap tahun. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2024, jumlah SMA di Indonesia terus bertambah dari 13.944 sekolah pada tahun 2019 menjadi 14.445 sekolah pada tahun 2023. Namun, di tengah peningkatan jumlah sekolah tersebut, banyak sekolah swasta yang justru mengalami penurunan jumlah siswa hingga akhirnya tutup. Hal ini sudah terjadi di Bali pada tahun ajaran 2022/2023 yaitu terdapat 27 SMA swasta gulung tikar (Nusabali.com, 2022), di Malang dari 42 SMA swasta hanya tersisa 37 (Novrian, 2024), di provinsi Kalteng pada tahun ajaran 2022/2023 terdapat 3 SMA swasta tutup (Kaltengpos, 2022). Salah satu faktor penyebab sekolah swasta ini tutup dikarenakan sepi peminat oleh siswa. Oleh karena itu, agar dapat bertahan, sekolah swasta perlu meningkatkan mutu pendidikan dan menyediakan fasilitas unggulan agar lebih menarik minat calon siswa dan orang tuanya.

Hal ini menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya fokus pada aspek fasilitas sekolah saja, tetapi juga harus memastikan mutu pendidikannya, dengan cara seperti membuat guru merasa nyaman dan termotivasi untuk memberikan pengajaran yang terbaik. Hal ini dapat terlihat dari berita online Jawapos yang di paparkan oleh Menteri

Pendidikan dan Kebudayaan saat itu yakni Bapak Muhadjir Effendi yang menyatakan bahwa sekolah swasta harus meningkatkan kualitas di semua aspek, mulai dari sarana dan prasarana hingga sumber daya manusia (SDM) tenaga pendidik yang berkualitas. Sekolah tidak dapat berkembang dengan baik tanpa tenaga kerja berkualitas (Asyari, 2018). Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jika sekolah ingin memiliki mutu pendidikan yang berkualitas, maka harus didukung oleh SDM tenaga pendidik atau guru yang berkompeten. Oleh karena itu, menciptakan kenyamanan bagi guru menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas SDM. Guru yang merasa nyaman dalam menjalankannya akan lebih termotivasi untuk terus mengembangkan kompetensi dan memberikan yang terbaik dalam proses belajar-mengajar.

Kenyamanan guru ini tidak muncul begitu saja. Banyak faktor yang mempengaruhinya, salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan penuh penghargaan akan membuat guru merasa dihargai dan termotivasi. Dengan kepemimpinan yang efektif, guru tidak hanya merasa nyaman, tetapi juga terdorong untuk meningkatkan profesionalisme mereka. Ketika guru merasa didukung dan nyaman dalam bekerja, mereka akan lebih fokus pada pengembangan diri dan inovasi dalam mengajar. Hal ini secara langsung berdampak pada terciptanya proses pembelajaran yang berkualitas, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas Pendidikan secara keseluruhan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penting untuk mengkaji lebih dalam bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kenyamanan kerja guru. Karena pada penelitian ini akan menjadi penting untuk sekolah swasta yang harus tetap bersaing dengan sekolah negeri maupun swasta lainnya dalam pemerolehan siswa agar operational sekolah tetap berjalan. Tidak hanya itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan informasi, strategi dan rekomendasi bagi para kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kenyamanan kerja guru, yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kualitas pendidikan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan *scoping review*. Pendekatan ini dipilih karena referensi yang digunakan berasal dari berbagai sumber, termasuk artikel jurnal dan berita online. *Scoping review* merupakan metode yang bertujuan untuk mengidentifikasi literatur secara mendalam dan menyeluruh dari berbagai sumber serta menggunakan beragam metode penelitian yang relevan dengan topik yang dibahas (Aisah et al., 2021). Tahapan dalam metode ini meliputi perumusan pertanyaan penelitian secara jelas dan objektif, pencarian artikel yang relevan, seleksi literatur terkait, ekstraksi data, pengorganisasian informasi, pembuatan ringkasan, analisis, serta pelaporan hasil (Arksey & O'Malley, 2005). Pertanyaan penelitian ini adalah “Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif untuk menciptakan kenyamanan guru dalam bekerja di SMA swasta?”

Strategi pencarian data dilakukan dengan mengumpulkan sumber jurnal yang dilaksanakan 5 tahun terakhir (2019-2024) karena pengambilan sumber jurnal 5 tahun terakhir ini karena di sesuaikan dengan berita permasalahan yang ada di Indonesia yang di peroleh peneliti, dan kesesuaian permasalahan dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Adapun pencarian jurnal dari database (Sinta, Garuda, Scholar dan Research

Gate) dan menggunakan bantuan *software harzhing publish of perish* dan *zootero*. Pencarian data awal dalam menentukan artikel yang relevan akan ditentukan berdasarkan kriteria PCC untuk menunjang ketepatan literatur yang dipilih, hal ini dapat dilihat pada tabel 1. Hal ini juga dapat membentuk kata kunci pencarian melalui PCC yang ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 1. Population Content Context

Kriteria PCC	Kriteria penentuan
Population	Guru SMA swasta di Indonesia
Content	Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA swasta dan kenyamanan bekerja guru SMA swasta
Context	SMA swasta di Indonesia

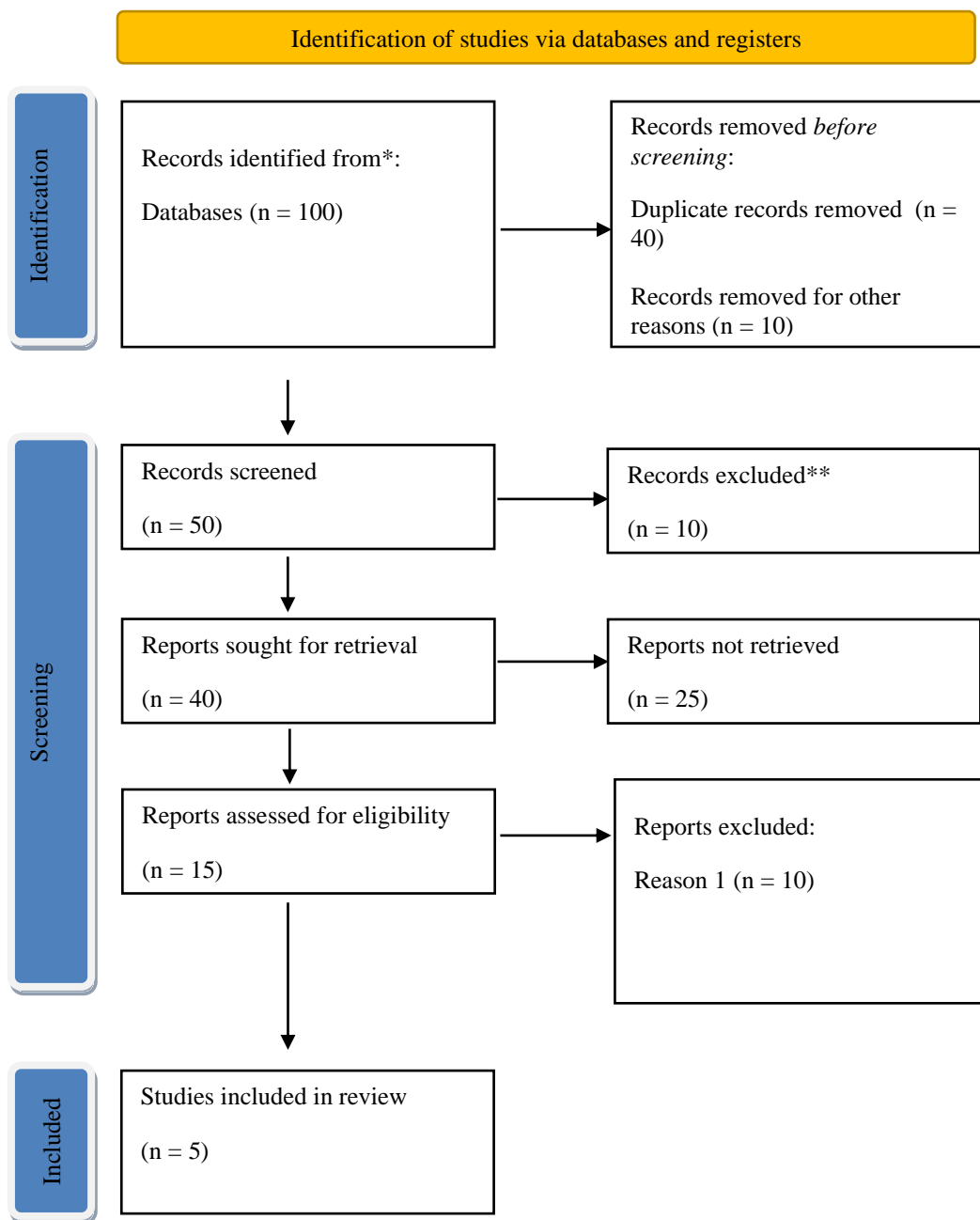
Tabel 2. Kata Kunci Pencarian

Kata kunci	Hasil
Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk menciptakan kenyamanan bekerja guru SMA swasta	30
Implementasi kepemimpinan kepala sekolah untuk menciptakan kenyamanan guru di Sekolah Menengah Atas	20
Model kepemimpinan kepala sekolah untuk menciptakan kenyamanan guru dalam studi kasus di SMA swasta	20
Analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah yang untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk guru di Sekolah Menengah Atas	30

Identifikasi dan pemilihan artikel yang digunakan dalam pembuatan *scoping review* ini adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang menentukan kenyamanan bekerja guru di SMA swasta. Literatur yang digunakan menggunakan bahasa Indonesia dan menggunakan penelitian yang dilaksanakan di Indonesia khususnya pada SMA Swasta Setelah melakukan penentuan kata kunci, peneliti melakukan proses screening artikel sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti menilai kelayakan artikel dengan memperhatikan: (1) Tahun terbit (2) konteks penelitian menggunakan guru di SMA swasta (3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA swasta (4) Kenyamanan bekerja guru di SMA swasta (5) artikel yang digunakan ber-index jurnal (Sinta dan Garuda).

Peneliti melakukan seleksi jurnal dengan metode PRISMA untuk memperoleh referensi yang relevan dan berkualitas. Dari 100 artikel yang ditemukan, dilakukan penyaringan berdasarkan ketersediaan *full text* yang kredibel, relevan, dan berkualitas, sehingga tersisa 15 jurnal. Selanjutnya, jurnal-jurnal tersebut diseleksi kembali dengan menyesuaikan kriteria gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kenyamanan kerja guru SMA swasta. Hasil akhir dari proses seleksi ini menghasilkan 5 jurnal yang digunakan dalam penelitian. Proses seleksi secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. PRISMA



## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan proses literature review ditentukan terdapat 5 artikel yang telah memenuhi kriteria inklusi. Artikel penelitian tersebut mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kenyamanan bekerja guru pada Sekolah Menengah Atas di Indonesia. Hal ini ditunjukkan pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Literatur Review

Penulis dan Judul	Metode	Subjek	Hasil Temuan
(Kartika et al., 2021) Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Swasta Taruna Hang Tuah Telukdalam Kecamatan Telukdalam Kabupaten Nias Selatan	Kualitatif	Guru SMA swasta Taruna Hang Tuah Telukdalam Kab. Nias Selatan	Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Swasta Taruna Hang Tuah Telukdalam memiliki gaya kepemimpinan demokrasi serta kinerja yang baik dalam meningkatkan kinerja guru. Ciri-ciri kepemimpinan Kepala SMA Swasta Taruna Hang Tuah Telukdalam menunjukkan gaya kepemimpinan seperti: beban kerja ditanggung bersama, mau menerima pendapat, kritik, dan saran, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, percaya pada bawahan dengan melakukan pengawasan, berkomunikasi dua arah, dan mengutamakan kepentingan bersama. Di SMA Swasta Taruna Hang Tuah Telukdalam, gaya kepemimpinan yang diterapkan berhasil menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para guru. Ini ditampilkan oleh kinerja guru yang cukup baik. Para pendidik telah memenuhi standar pendidikan selama proses belajar mengajar, menunjukkan kedisiplinan tinggi dalam menjalankan tugas, dan termotivasi untuk terus berkembang. Hal ini membantu sekolah memberikan pendidikan berkualitas tinggi.
(Duli, 2019) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di SD, SMP Dan SMA Yos Sudarso– Batam Dengan Kerja Tim Sebagai Variabel Intervening	Kuantitatif	Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di SD, SMP Dan SMA Yos Sudarso Batam	Penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan suportif dan partisipatif berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga pendidik. Temuan ini menegaskan bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut memiliki dampak signifikan terhadap kualitas kinerja tenaga pendidik.. Gaya kepemimpinan suportif fokus pada memberikan dukungan moral dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Gaya kepemimpinan suportif ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam menumbuhkan rasa kepercayaan dan kerjasama. Akibatnya, kinerja bawahan meningkat baik secara langsung, karena mereka merasa didukung dan termotivasi, maupun tidak langsung, melalui terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis.

			<p>Sementara itu, gaya kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan selalu melibatkan bawahan dan selalu memberikan ruang bagi mereka untuk berkontribusi secara aktif. Pendekatan ini mendorong rasa memiliki terhadap pekerjaan, meningkatkan motivasi, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab. Dampaknya juga bersifat langsung, seperti peningkatan semangat kerja dan produktivitas, serta tidak langsung, melalui perasaan puas yang memperkuat hubungan antara pemimpin dan bawahan, sehingga mendukung tercapainya tujuan bersama. Kedua gaya kepemimpinan ini, melalui cara pendekatannya masing masing, memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun melalui dampak positif yang berkelanjutan</p>
(Salenussa et al., 2024) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Pengerak SMA di Kecamatan Sirimau Kota Ambon	Kuantitatif	Kepala sekolah dan guru di sekolah penggerak SMA di Kecamatan Sirimau Kota Ambon (SMA Xaverius, SMA Negeri 2 Ambon, SMA Negeri 13 Ambon, dan SMA Alhilal Ambon)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada sekolah penggerak SMA di Kecamatan Sirimau Kota Ambon, budaya sekolah dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah memengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah dan budaya sekolah harus ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan inspirasi, visi, dan karismatik adalah tiga pilar gaya kepemimpinan transformasional. Cara seorang pemimpin membawa organisasinya menuju visi pembangunan dan budaya yang disebut kepemimpinan inspirasi. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional sangat relevan untuk diterapkan dalam lembaga pendidikan, terutama sekolah penggerak. Ini karena gaya kepemimpinan ini dapat mempengaruhi dan menginspirasi guru melalui pendekatan emosi dan moral, yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan hubungan yang positif. Jadi, kualitas pendidikan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional jika diterapkan dengan benar.</p>
(Rosida et al., 2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA Seputih Banyak	Kuantitatif	Guru SMA di Kecamatan Seputih Banyak Kabupaten Lampung Tengah (SMAS Ma'arif 1 Seputih Banyak, SMAS Muhammadiyah 1	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan pengawasan akademik kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di SMA Seputih Banyak. Gaya kepemimpinan demokratis mengutamakan keterlibatan aktif guru dalam proses pengambilan keputusan dan membangun lingkungan kerja yang inklusif serta kondusif. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai fasilitator yang memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat dan berkontribusi terhadap pengelolaan</p>

	Seputih Banyak dan SMAS Paramarta 1 Seputih Banyak)	sekolah. Pendekatan ini membuat guru merasa dihargai, dipercaya, dan didukung, sehingga mereka lebih termotivasi untuk melaksanakan tugas dengan optimal. Selain itu, pengawasan akademik yang dilakukan secara sistematis dan konstruktif oleh kepala sekolah membantu guru memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Pengawasan ini mencakup bimbingan, evaluasi, dan umpan balik yang bertujuan untuk menciptakan proses pembelajarann yang lebih efektif. Dengan kombinasi kepemimpinan demokratis dan pengawasan akademik yang baik, penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan produktif bagi para guru. Guru tidak hanya merasa nyaman dalam bekerja, tetapi juga terdorong untuk terus meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka. Akhirnya, hal ini berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan secara lebih efektif, baik dalam aspek akademik maupun pembentukan karakter siswa.
(Kwirinus et al., 2023) Model Kepemimpinan Situasional dan Transformasional Kepala Sekolah SMAK Yos Sudarso Batu	Kualitatif Kepala Sekolah, Guru dan Murid di SMAK Yos Sudarso Batu	Untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah, kepala sekolah SMA Katolik Yos Sudarso Batu menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan situasional. Kepala sekolah secara aktif terlibat dalam masalah yang dihadapi guru dan siswa, memiliki visi dan misi yang berfokus pada pengembangan intelektual dan karakter siswa, dan mampu menemukan rekan kerja yang potensial untuk membangun lingkungan kerja yang solid dan sinergis. Selain itu, tugas diberikan sesuai dengan keahlian masing-masing anggota, dan mereka menerima dukungan dan apresiasi yang meningkatkan kinerja mereka. Metode kepemimpinan ini meningkatkan kinerja karena para guru merasa nyaman. Hal ini terbukti dari peningkatan prestasi siswa di bidang akademik dan pembentukan karakter. Mengingat mayoritas siswa adalah pelajar migran dari berbagai pulau di Indonesia, pencapaian ini semakin penting

Penelitian ini memberikan pembaruan dengan menggunakan metode yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Umumnya, penelitian tentang hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kenyamanan kerja guru dilakukan dengan pendekatan kuantitatif atau kualitatif. Namun, penelitian ini menerapkan metode studi literatur dengan pendekatan *scoping review*, yang memungkinkan analisis lebih luas dan mendalam terhadap berbagai literatur yang relevan. Selain itu, penelitian ini secara khusus berfokus pada SMA swasta di Indonesia, yang menghadapi tantangan unik dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi guru. Dengan menyoroti peran gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, penelitian ini memberikan wawasan baru mengenai strategi kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kenyamanan dan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan secara keseluruhan

Berdasarkan hasil pengamatan literatur, ditemukan lima gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbukti efektif dalam menciptakan kenyamanan kerja bagi guru di SMA swasta. Kelima gaya kepemimpinan ini memiliki cara masing-masing dalam membentuk kenyamanan bekerja guru. Tidak hanya membentuk kenyamanan guru saja, akan tetapi juga menciptakan peningkatan kinerja guru yang akan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran atau pendidikan. Penjelasan setiap kelima gaya kepemimpinan akan dibahas di bawah ini

1. Gaya kepemimpinan situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang berfokus pada tingkat kemampuan, kematangan dan perkembangan yang dimiliki oleh anggotanya, tidak hanya mempunyai kemampuan pribadi, namun juga mampu menilai keadaan, kemampuan dan kondisi dari anggotanya serta lingkungan kerjanya. Gaya kepemimpinan ini dilakukan kepala sekolah dengan cara melihat potensi rekan kerja dan mewujudkan organisasi yang bersinergi dengan kerjasama yang solid sehingga dapat membagi tugas dengan keahlian yang sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh anggotanya
2. Gaya kepemimpinan demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dengan cara beban kerja ditanggung bersama, mau menerima pendapat, kritik dan saran, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, percaya kepada bawahan dengan tetap melakukan pengawasan, komunikasi dua arah serta mengutamakan kepentingan bersama. Gaya kepemimpinan demokratis ini adalah model gaya kepemimpinan yang tidak otoriter dan selalu melibatkan guru atau anggotanya dalam pengambilan keputusan dengan mengutamakan kepentingan bersama.
3. Gaya kepemimpinan transformasional, yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki tiga pilar penting, yaitu karismatik, memiliki visi, dan memiliki kemampuan kepemimpinan yang menginspirasi untuk membawa organisasinya ke arah pengembangan visi maupun budaya yang lebih baik. Kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan transformasional ini untuk mempengaruhi dan menginspirasi guru menggunakan internal yaitu pendekatan emosi dan moral untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan positif

4. Gaya kepemimpinan suportif, yaitu gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dengan cara berfokus pada pemberian dukungan moral dan perhatian terhadap kebutuhan individu, kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan suportif ini akan selalu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk menumbuhkan rasa hormat, kepercayaan, kerja sama, dan dukungan emosional.

5. Gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dengan cara melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan memberikan ruang bagi mereka untuk berkontribusi secara aktif. Pendekatan ini mendorong rasa memiliki terhadap pekerjaan, meningkatkan motivasi, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab.

Dari kelima gaya kepemimpinan tersebut dapat dijadikan acuan, strategi dan rancangan bagi kepala sekolah yang ingin menciptakan kenyamanan bekerja guru dan meningkatkan kinerja guru di sekolah yang di pimpinnya. Hal tersebut karena sudah dibuktikannya dari penelitian penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan yang akan menjadi saran penelitian berikutnya, keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu, (1) konteks atau subjek peneliti terlalu spesifik, sehingga menyulitkan peneliti untuk mendapatkan artikel yang relevan dan hanya mendapatkan beberapa artikel saja, (2) keterbatasan peneliti dalam mencari artikel yang sesuai dari database jurnal pencarian

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pengamatan literatur, ditemukan bahwa beberapa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbukti efektif dalam menciptakan kenyamanan kerja bagi guru di SMA swasta. Gaya kepemimpinan tersebut meliputi kepemimpinan situasional, demokratis, transformasional, suportif, dan partisipatif. Kelima gaya kepemimpinan ini memberikan kontribusi signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendukung, dan kolaboratif bagi para guru. Lingkungan kerja yang kondusif ini mendorong peningkatan kinerja guru, khususnya dalam melaksanakan pembelajaran yang inovatif, produktif, dan kreatif. Hasilnya, kualitas pembelajaran yang diberikan kepada siswa pun meningkat, sehingga berdampak positif pada kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dari kelima gaya kepemimpinan yang efektif ini, tidak hanya dapat diterapkan salah satu saja, namun dapat diterapkan secara bersamaan dan disesuaikan dengan kondisi yang ada di setiap sekolah masing masing. Temuan dari kajian literatur ini diharapkan dapat dijadikan wawasan, strategi atau cara kepemimpinan kepala sekolah untuk menciptakan kenyamanan bekerja guru sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang berdampak pada kemajuan sekolah agar dapat bersaing dengan sekolah lainnya.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah sesuai dengan keterbatasan yang ditulis peneliti diatas yaitu salah satu hal penting adalah memperluas cakupan konteks dan subjek penelitian. Jika penelitian saat ini terlalu spesifik pada SMA swasta, maka penelitian di masa mendatang dapat mencakup sekolah negeri, sekolah berbasis agama, atau sekolah di berbagai jenjang pendidikan, seperti SD, SMP, dan SMA. Dengan memperluas cakupan ini, hasil penelitian diharapkan lebih beragam dan dapat

memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai efektivitas berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan kenyamanan kerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisah, S., Ismail, S., & Margawanti, A. (2021). Edukasi Kesehatan dengan Media Video Animasi: Scoping Review. *Jurnal Perawat Indonesia*, 5(1).
- Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19–32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>
- Asyari, Y. (2018). *Ingin Bersaing dan Banyak Murid, Sekolah Swasta Harus Lakukan Ini*. Jawa Pos. <https://www.jawapos.com/pendidikan/0152400/ingin-bersaing-dan-banyak-murid-sekolah-swasta-harus-lakukan-ini>
- Azhar, A. (2024). *Senjakala Sekolah Negeri?* Detik News. <https://news.detik.com/kolom/d-7451442/senjakala-sekolah-negeri>
- Burhanuddin, N. A., Amin, B., & Adil, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri 1 Pallangga Kabupaten Gowa . *Competitiveness*, 10(1).
- Duli, N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SD, SMP dan SMA Yos Sudarso–Batam dengan Kerja Tim sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis*, 10(2).
- Eti, E., Sudirman, W. F. R., & Mairiza, D. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri 2 Kepenuhan. *Journal Of Islamic Economics, Management And Business*, 1(1).
- Herdiani, S. (2017). Efektivitas Kinerja Mengajar Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Ciamis). *Administrasi Pendidikan: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana*, 5(1).
- Hidayatullah, R. (2018). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru IPS SMP Dan MTS Di Kecamatan Marioriwawo Kabupaten Soppeng*.
- Kaltengpos. (2022). *Tiga Sekolah Swasta Tutup*. Kaltengpos.Com. <https://kaltengpos.jawapos.com/berita-utama/23/08/2022/tiga-sekolah-swasta-tutup/>
- Kartika, E., Silaban, P., & Hutahaean, M. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Swasta Taruna Hang Tuah Telukdalam Kecamatan Teluk Dalam Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 6(1).
- Kwirinus, D., Jando, A. M., Avi, G., Nino, M., & Ndua, Y. H. (2023). Model Kepemimpinan Situasional dan Transformasional Kepala Sekolah SMAK Yos Sudarso Batu. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 11(1).
- Novrian, A. (2024). *30 SMA Swasta di Kota Malang Tak Bisa Penuhi Pagu*. Radarmalang. <https://radarmalang.jawapos.com/pendidikan/814934892/30-sma-swasta-di-kota-malang-tak-bisa-penuhi-pagu>

- Nusabali.com. (2022). *BMPS Ungkap 27 SMA Swasta di Bali Gulung Tikar*. Nusabali.Com. <https://www.nusabali.com/berita/118099/bmps-ungkap-27-sma-swasta-di-bali-gulung-tikar>
- Putri, S. F. (2024). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMP PGRI Campakamulya. *Inovasi Manajemen Bisnis*, 6(3).
- Rosida, O. N., Andayani, S., & Aminin, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Seputih Banyak. *POACE: Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan*, 2(2). <https://doi.org/10.24127/poace.v2i2.2109>
- Salenussa, R. E. I., Kempa, R., Lekatompessy, J. E., & Rumfot, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Pengerak SMA di Kecamatan Sirimau Kota Ambon. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5, 1431–1444. <https://jurnaledukasia.org>