

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PERSPEKTIF
MANAJEMEN LIKERT DALAM MEWUJUDKAN KINERJA GURU DI SMP
MUHAMMADIYAH 17 SURABAYA**

Chimayatul Amanah¹, Elsyia Amelia Putri², Nisaul Fauziah³, Ilyas Adi Saputra⁴,
Melani Zahra Khairunnisa⁵, Erny Roesminingsih⁶

¹⁻⁶Universitas Negeri Surabaya

124010714001@mhs.unesa.ac.id, 224010714072@mhs.unesa.ac.id,

324010714074@mhs.unesa.ac.id, 424010714182@mhs.unesa.ac.id,

524010714185@mhs.unesa.ac.id, 6ernyroesminingsih@unesa.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the principal's leadership style from the perspective of Likert's management system and its implementation in improving teacher performance at SMP Muhammadiyah 17 Surabaya. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observations, interviews, and documentation studies. The research informants consisted of the former principal who served during the 2015–2019 period and teachers selected using purposive sampling techniques. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, including data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The findings indicate that the principal demonstrated communicative, humanistic, democratic, disciplined, and participative leadership characteristics through two-way communication, humanistic guidance, motivation and appreciation, as well as teacher involvement in school decision-making processes. Based on Likert's management system perspective, the principal's leadership style was categorized as System 3 (consultative) with a tendency toward System 4 (participative). The implementation of this leadership style positively contributed to improving teacher performance, particularly in lesson planning, instructional implementation, work discipline, and teachers' responsibility in carrying out educational duties. This study shows that Likert's management system perspective can be used to map principal leadership styles more specifically within the context of Muhammadiyah-based schools and support teacher performance improvement through consultative and participative leadership practices.

Keywords: principal leadership, Likert management, teacher performance, Muhammadiyah school

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah perspektif manajemen Likert serta implementasinya dalam mewujudkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas mantan kepala sekolah periode 2015–2019 dan guru yang dipilih menggunakan

teknik purposive sampling. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki karakter kepemimpinan yang komunikatif, humanis, demokratis, disiplin, dan partisipatif melalui komunikasi dua arah, pembinaan yang humanis, pemberian motivasi dan penghargaan, serta keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah. Berdasarkan perspektif manajemen Likert, gaya kepemimpinan kepala sekolah berada pada sistem 3 (consultative) dengan kecenderungan menuju sistem 4 (participative). Implementasi kepemimpinan tersebut berdampak terhadap peningkatan kinerja guru, khususnya dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, kedisiplinan kerja, serta tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pendidikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa perspektif manajemen Likert dapat digunakan untuk memetakan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara lebih spesifik pada konteks sekolah berbasis Muhammadiyah serta mendukung peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan yang konsultatif dan partisipatif.

Kata Kunci: kepemimpinan kepala sekolah, manajemen Likert, kinerja guru, sekolah Muhammadiyah

A. Pendahuluan

Mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya pendidikan, khususnya guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab pada aspek administrasi sekolah, tetapi juga berperan dalam membina, mengarahkan, memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kualitas guru (Purwanto, 2019). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mampu mendorong guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sehingga berpengaruh

terhadap efektivitas organisasi sekolah dan mutu pendidikan secara keseluruhan (Haryani et al., 2022; Yanuarlan et al., 2023).

Kinerja Kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas profesional yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, kedisiplinan kerja, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas pendidikan (Hasan, 2022). Guru yang memiliki kinerja baik akan mampu menciptakan proses pembelajaran yang efektif sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memberikan

pembinaan, pengawasan, motivasi, dan komunikasi yang baik guna mendukung peningkatan kinerja guru.

Dalam perspektif manajemen Likert, kepemimpinan dipandang sebagai proses yang menekankan hubungan antara pemimpin dan bawahan melalui komunikasi, kepercayaan, pengambilan keputusan, serta pengawasan dalam organisasi. Rensis Likert dalam (Dorsch, 2020) membagi gaya kepemimpinan menjadi empat sistem, yaitu sistem otoriter eksploitatif, otoriter benevolen, konsultatif, dan partisipatif.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru telah banyak dilakukan. Penelitian (Puspitasari et al., 2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis mampu meningkatkan kedisiplinan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab guru. Selain itu, kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kerja sama, motivasi, dan administrasi pembelajaran guru melalui komunikasi dan pengambilan keputusan bersama (Tanjung, 2020).

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional

mampu meningkatkan motivasi kerja, profesionalisme, serta mutu pendidikan di sekolah (Daimah & Maknun, 2025; Permatasari et al., 2023). Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel penting dalam peningkatan mutu pendidikan (Agustin & Purwanto, 2023)

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, sebagian besar masih menggunakan pendekatan kepemimpinan secara umum, seperti transformasional, transaksional, dan demokratis. Kajian yang secara spesifik menggunakan perspektif manajemen Likert, yang mengklasifikasikan kepemimpinan ke dalam empat sistem yaitu *exploitative-authoritative*, *benevolent-authoritative*, *consultative*, dan *participative*, masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya umumnya belum memetakan posisi kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan empat sistem manajemen Likert secara komprehensif. Padahal, pemetaan tersebut penting untuk memahami karakter kepemimpinan kepala sekolah secara lebih spesifik dan

kontekstual, khususnya pada sekolah menengah pertama berbasis Muhammadiyah.

Berdasarkan hasil observasi awal, SMP Muhammadiyah 17 Surabaya merupakan salah satu sekolah yang menerapkan komunikasi terbuka, supervisi rutin, serta monitoring kedisiplinan guru melalui sistem SIMASMUH. Kepala sekolah tidak hanya melakukan pengawasan administratif, tetapi juga membangun hubungan kerja yang harmonis dan melibatkan guru dalam berbagai kegiatan maupun pengambilan keputusan sekolah. Berdasarkan hasil observasi awal, kepala sekolah secara rutin melakukan supervisi pembelajaran, evaluasi kinerja guru, rapat koordinasi bulanan, serta monitoring kehadiran guru melalui aplikasi SIMASMUH. Guru juga diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat dan masukan terkait pelaksanaan program sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan adanya penerapan kepemimpinan yang sesuai dengan perspektif manajemen Likert, khususnya pada sistem konsultatif dan partisipatif.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan perspektif sistem manajemen Likert untuk memetakan

gaya kepemimpinan kepala sekolah secara spesifik pada konteks sekolah berbasis Muhammadiyah, serta menganalisis implikasinya terhadap kinerja guru melalui dimensi kepercayaan, motivasi, komunikasi, pengambilan keputusan, dan pengawasan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan, khususnya melalui perspektif manajemen Likert dalam konteks sekolah berbasis Muhammadiyah. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan referensi bagi kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja guru secara efektif

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah perspektif manajemen Likert serta implementasinya dalam mewujudkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara

mendalam gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena kepemimpinan secara alamiah berdasarkan perilaku, persepsi, dan pengalaman subjek penelitian (Alaslan et al., 2023). Adapun desain studi kasus digunakan untuk mengkaji fenomena kepemimpinan kepala sekolah secara mendalam dalam konteks tertentu (Kusumastuti & Khoiron, 2019).

Penelitian dilaksanakan di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya dengan fokus pada analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah perspektif manajemen Likert terhadap kinerja guru. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah periode 2015–2019 dan guru yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan serta pemahaman mereka terhadap implementasi kepemimpinan kepala sekolah. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga

keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi Teknik.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab pada aspek administratif, tetapi juga berperan dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi guru dan tenaga kependidikan. Menurut (Yanuarlan et al., 2023), kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi yang baik dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja guru di lingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya, ditemukan bahwa mantan kepala sekolah memiliki karakter kepemimpinan yang komunikatif, terbuka, humanis, demokratis, disiplin, dan

mengedepankan hubungan kerja yang harmonis dengan guru maupun tenaga kependidikan. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah lebih mengutamakan pendekatan kekeluargaan, komunikasi dua arah, serta keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan sekolah.

Karakter komunikatif dan terbuka terlihat dari pola komunikasi yang diterapkan kepala sekolah melalui pendekatan bottom-up, komunikasi langsung, diskusi informal, serta keterbukaan dalam menerima kritik dan saran dari guru. Berdasarkan hasil wawancara, pendekatan tersebut membuat hubungan kerja menjadi lebih harmonis dan guru merasa nyaman dalam menyampaikan pendapat maupun kendala selama menjalankan tugas di sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian (Wijayanto et al., 2021) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja guru.

Selain itu, kepala sekolah juga memiliki karakter humanis, demokratis, dan partisipatif.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah lebih mengutamakan pembinaan dan komunikasi personal dibandingkan pemberian hukuman secara langsung, serta melibatkan guru dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan sekolah. Dalam pembagian tugas dan jabatan, kepala sekolah mempertimbangkan kemampuan, kompetensi, dan kedisiplinan guru sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dan penuh kebersamaan.

Kepala sekolah juga menunjukkan karakter disiplin, teladan, motivatif, dan apresiatif terhadap guru. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah memberikan contoh kedisiplinan melalui kehadiran lebih awal di sekolah serta memberikan dukungan kepada guru melalui penghargaan, pelatihan, seminar, workshop, dan pendidikan lanjutan guna meningkatkan kompetensi profesional guru..

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa mantan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya memiliki karakter kepemimpinan yang komunikatif, humanis,

demokratis, disiplin, dan mengedepankan kerja sama serta pendekatan kekeluargaan sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan meningkatkan rasa tanggung jawab guru terhadap sekolah.

2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perspektif Manajemen Likert dalam mewujudkan Kinerja Guru

Rensis Likert membagi gaya kepemimpinan ke dalam empat sistem, yaitu *exploitative-authoritative*, *benevolent-authoritative*, *consultative*, dan *participative*. Setiap sistem memiliki dimensi kepercayaan, motivasi, komunikasi, pengambilan keputusan, dan pengawasan yang memengaruhi efektivitas organisasi. Dalam konteks pendidikan, teori Likert relevan digunakan untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi kinerja guru melalui pola hubungan kerja, komunikasi, dan keterlibatan guru dalam organisasi sekolah (Wijayanto et al., 2021).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kepada

mantan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 17 Surabaya (Bapak Muhammad Azam Uli, S.Pd., yang menjabat pada periode 2015–2019) serta salah satu guru aktif (Ibu Nida), ditemukan berbagai indikator yang relevan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam kinerja guru. Kinerja guru yang dimaksud mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, kedisiplinan kerja, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas pendidikan. Analisis berikut memetakan posisi kepemimpinan kepala sekolah pada setiap dimensi Likert dan menghubungkannya secara langsung dengan terwujudnya kinerja guru :

2.1. Dimensi Kepercayaan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru dalam menjalankan tugas profesionalnya, terutama dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Guru diberikan otonomi untuk menyusun perangkat pembelajaran secara mandiri dan mengumpulkannya setiap awal semester melalui Google Drive

sebagai bentuk akuntabilitas administrasi. Selain itu, guru juga diberi kebebasan memilih metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, termasuk penggunaan metode kreatif dan permainan interaktif dalam proses belajar mengajar.

Pola kepercayaan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berada pada sistem 3 (consultative) dengan kecenderungan menuju sistem 4 (participative), karena kepala sekolah telah memberikan ruang bagi guru untuk menjalankan tugas secara mandiri meskipun keputusan strategis tetap berada pada pimpinan. Dampaknya terhadap kinerja guru terlihat dari meningkatnya profesionalisme guru dalam menyusun perangkat pembelajaran dan melaksanakan proses pembelajaran secara kreatif dan variatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Adelia et al., 2021) yang menunjukkan bahwa kepercayaan kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

2.2. Dimensi Motivasi terhadap Kinerja Guru

Motivasi yang dibangun kepala sekolah tidak bertumpu pada ancaman maupun hukuman sebagaimana karakteristik sistem 1, melainkan melalui pendekatan berbasis nilai dan penghargaan. Kepala sekolah menanamkan kesadaran bahwa sekolah merupakan ladang amal dan tanggung jawab bersama sehingga guru terdorong untuk bekerja secara optimal bukan hanya karena kewajiban, tetapi juga karena rasa pengabdian dan tanggung jawab profesional.

Selain motivasi berbasis nilai, kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru berprestasi pada Hari Guru serta memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, workshop, dan pendidikan lanjutan guna meningkatkan kompetensi profesional. Kombinasi motivasi intrinsik dan ekstrinsik tersebut mencerminkan karakteristik sistem 3 menuju sistem 4 dalam manajemen Likert. Dampaknya terhadap kinerja guru terlihat dari tingginya tanggung jawab guru dalam menyelesaikan tugas

administratif tepat waktu dan komitmen guru dalam melaksanakan pembelajaran secara optimal. Hal ini diperkuat oleh penelitian (Permatasari et al., 2023) yang menyatakan bahwa kepala sekolah yang memberikan motivasi dan dukungan pengembangan kompetensi mampu meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru secara berkelanjutan.

2.3. Dimensi Komunikasi terhadap Kinerja Guru

Pola komunikasi yang diterapkan kepala sekolah berlangsung secara dua arah dan terbuka tanpa hierarki yang kaku. Kepala sekolah menerapkan komunikasi yang berorientasi bottom-up dengan mengutamakan mendengar dan mempersempit jarak antara pimpinan dan guru agar permasalahan terkait pembelajaran maupun administrasi dapat diselesaikan secara cepat. Rapat dinas bulanan menjadi forum komunikasi formal yang melibatkan seluruh warga sekolah untuk membahas evaluasi kegiatan, kendala pembelajaran, dan agenda sekolah.

Komunikasi yang terbuka memberikan dampak positif

terhadap kinerja guru karena guru merasa nyaman menyampaikan kendala maupun ide terkait proses pembelajaran. Selain itu, penyampaian informasi yang merata membuat pelaksanaan tugas guru menjadi lebih tertib dan terarah. Pola komunikasi tersebut mencerminkan karakteristik sistem 3 hingga sistem 4 dalam kerangka manajemen Likert (Rachmadhani & Manafe, 2023). Temuan ini sejalan dengan penelitian (Wijayanto et al., 2021) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kenyamanan kerja dan semangat guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

2.4. Dimensi Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah, seperti pembagian tugas, penetapan jabatan, maupun evaluasi program pendidikan. Musyawarah menjadi bagian penting dalam setiap pengambilan keputusan meskipun keputusan strategis tetap berada pada kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi. Pola tersebut menunjukkan karakteristik sistem 3

(*consultative*) dengan kecenderungan menuju sistem 4 (*participative*).

Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan berdampak terhadap tumbuhnya rasa memiliki dan tanggung jawab guru terhadap sekolah. Guru tidak hanya melaksanakan instruksi pimpinan, tetapi juga merasa menjadi bagian dari keputusan yang telah disepakati bersama. Kondisi tersebut mendorong guru untuk lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Tanjung, 2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah mampu meningkatkan kerja sama, motivasi, dan kinerja guru melalui pengambilan keputusan bersama.

2.5. Dimensi Pengawasan terhadap Kinerja Guru

Pengawasan kinerja guru dilakukan melalui supervisi kelas setiap tiga bulan, pemantauan kehadiran melalui aplikasi SIMASMUH, pengawasan langsung oleh kepala sekolah, serta pemantauan melalui CCTV di beberapa titik sekolah. Kehadiran

guru tercatat secara otomatis dan menjadi salah satu komponen evaluasi kedisiplinan kerja. Selain itu, evaluasi kinerja juga dilakukan secara rutin melalui rapat dinas bulanan. Guru yang mengalami penurunan kinerja dipanggil secara personal untuk diberikan pembinaan dan arahan secara persuasif tanpa teguran terbuka.

Pendekatan pengawasan yang terstruktur namun tetap humanis mencerminkan karakteristik sistem 3 (*consultative*), di mana pengawasan dilakukan untuk membimbing dan mendukung guru, bukan semata-mata sebagai kontrol administratif (Likert, 1961). Dampaknya terhadap kinerja guru terlihat dari meningkatnya kedisiplinan kehadiran guru melalui sistem SIMASMUH, tertibnya pengumpulan perangkat pembelajaran, serta meningkatnya tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pendidikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Puspitasari et al., 2022) yang menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis oleh kepala sekolah mampu meningkatkan kedisiplinan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab guru dalam

melaksanakan tugas pembelajaran. Selain itu, penelitian (Wahyudi, 2021) juga menjelaskan bahwa pengawasan yang suportif mampu meningkatkan disiplin kerja dan kinerja guru secara keseluruhan.

3. Analisis Posisi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Sistem Manajemen Likert

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya, gaya kepemimpinan kepala sekolah berada pada sistem 3 (*consultative*) dengan kecenderungan menuju sistem 4 (*participative*) dalam kerangka teori Rensis Likert. Kepemimpinan tersebut ditandai oleh komunikasi dua arah yang terbuka, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, motivasi berbasis nilai dan penghargaan, pemberian kepercayaan kepada guru, serta pengawasan yang dilakukan secara humanis dan suportif.

Meskipun keputusan strategis masih berada pada kepala sekolah, guru telah diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam pengelolaan sekolah dan pelaksanaan pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan

belum sepenuhnya mencapai sistem partisipatif penuh sebagaimana konsep ideal Likert, tetapi telah menunjukkan karakteristik kepemimpinan konsultatif yang mendukung produktivitas organisasi dan kepuasan kerja guru. Temuan ini relevan dengan budaya organisasi sekolah Muhammadiyah yang mengedepankan nilai musyawarah, kebersamaan, dan tanggung jawab kolektif dalam pengelolaan pendidikan (Prasetyo et al., 2020).

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Muhammadiyah 17 Surabaya, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki karakter kepemimpinan yang komunikatif, humanis, demokratis, disiplin, serta mengedepankan kerja sama dan pendekatan kekeluargaan dalam pengelolaan sekolah. Karakter tersebut tercermin melalui komunikasi dua arah yang terbuka, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, pemberian motivasi dan penghargaan, serta pengawasan yang dilakukan secara suportif dan humanis.

Berdasarkan perspektif manajemen Likert, gaya

kepemimpinan kepala sekolah berada pada sistem 3 (consultative) dengan kecenderungan menuju sistem 4 (participative). Kepemimpinan tersebut ditunjukkan melalui pemberian kepercayaan kepada guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran, komunikasi yang terbuka, motivasi berbasis nilai dan penghargaan, pengambilan keputusan secara musyawarah, serta pengawasan yang mendukung peningkatan profesionalisme guru.

Implementasi kepemimpinan tersebut berdampak terhadap terwujudnya kinerja guru, khususnya dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, kedisiplinan kerja, serta tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pendidikan. Guru menunjukkan profesionalisme dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan pembelajaran secara kreatif, menjaga kedisiplinan melalui sistem SIMASMUH, serta berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan sekolah.

Penelitian ini menunjukkan bahwa perspektif manajemen Likert dapat digunakan untuk memetakan gaya kepemimpinan kepala sekolah

secara lebih spesifik pada konteks sekolah berbasis Muhammadiyah. Temuan ini sekaligus memperkuat bahwa kepemimpinan konsultatif dan partisipatif mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan keterlibatan guru, serta mendukung peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, kepala sekolah diharapkan dapat terus mengembangkan pola kepemimpinan partisipatif melalui komunikasi terbuka, pembinaan yang humanis, dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah. Penelitian selanjutnya disarankan dapat mengembangkan kajian pada jenjang pendidikan atau konteks sekolah yang berbeda agar diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai implementasi kepemimpinan perspektif manajemen Likert terhadap kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, A., Putri, S., Hidayat, M. T., & Sukron, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Alya. *Jurnal Basicedu*,

- 5(5), 3625–3635.
- Agustin, A., & Purwanto, M. B. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA. *LIMEEMAS: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 1(2), 55–64.
- Alaslan, A., Laxmi, Amane, A. P. O., Suharti, B., Rustandi, Rustandi, A., Sutrisno, E., Rahmi, S., Darmadi, & Richway. (2023). *Metode penelitian kualitatif* (A. Hidir (ed.); 1st ed.). Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Daimah, & Maknun, H. L. (2025). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan siswa. *Bildung: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(1), 11–17. <https://journal.bihacendekia.com/bjip%0AAalisis>
- Dorsch, T. G. (2020). *Development of an effective organizational performance instrument to facilitate post-secondary institutional change: A variation on likert's management systems 1-5*. THE UNIVERSITY OF HOUSTON.
- Haryani, R., Lubis, M. J., & Darwin. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah pada kinerja guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3373–3383.
- Hasan, H. (2022). Pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Promis*, 3(1), 1–48. <https://doi.org/10.58410/promis.v3i1.548>
- Kusumastuti, A., & Khoiron, A. M. (2019). *Metode penelitian kualitatif* (F. Annisya, Sukarno, & Anis (eds.); 1st ed.). Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP).
- Permatasari, F., Lestari, N. A., Christie, C. D. Y., & Suhaimi, I. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru: Studi meta analisis. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(3), 923–944. <https://ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/IJHSS>
- Prasetyo, E., Ratnasari, S., & Hakim, L. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *DIMENSI*, 9(2), 186–201.
- Purwanto, I. (2019). Kepemimpinan

- kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes. In *lain Purwokerto*. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Puspitasari, D., Rofiq, A., Asyari, H., & Nasucha, J. A. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 70–83. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.196>
- Rachmadhani, S., & Manafe, L. A. (2023). Analisis gaya kepemimpinan demokratis. *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development*, 5(1).
- Tanjung, D. L. (2020). Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Binjai. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, 1(1), 1–9. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JMP-DMT%0AGaya>
- Wahyudi, D. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Kerja Guru : Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian Dan Pendidikan IPS*, 15(1), 61–65.
- Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 54–63.
- Yanuarlan, J., Susanti², A., & Iwa, A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *JlIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 6(12), 10043–10049. <https://doi.org/10.56358/japb.v2i1.70>