



## 1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan sebuah wadah untuk mencetak insan-insan cendekia dan memiliki karakter mulia. Untuk itu, dibutuhkan sebuah sistem pendidikan yang bukan hanya memikirkan segi kuantitas (jumlah) saja, tetapi juga harus memperhatikan segi kualitas (mutu). Di dalam sebuah struktur organisasi sekolah, peranan kepala sekolah merupakan salah satu kunci dalam menentukan kualitas dari sebuah pendidikan di sekolah tersebut. Kecakapan kepala sekolah dalam memimpin sebuah instansi pendidikan ini akan berpengaruh dalam bagaimana mengambil sebuah keputusan maupun kebijakan, mengatur sumber daya manusia, menciptakan iklim sekolah yang positif dan sehat, serta menciptakan budaya sekolah yang bisa mendorong peserta didiknya untuk mencintai belajar, sehingga belajar menjadi sesuatu yang menyenangkan bukan sebuah beban ataupun tekanan.

Kepala sekolah yang ideal yaitu kepala sekolah yang dapat memahami apa saja yang dibutuhkan oleh peserta didik dalam menghadapi segala tantangan kehidupan serta dinamikanya, dan mampu menumbuhkan segala potensi-potensi yang dimiliki oleh peserta didik, sehingga sekolah bukan hanya sekadar sebagai tempat untuk *transfer knowledge* saja, tetapi juga sebagai pencetak generasi atau insan-insan yang cendekia, bermartabat serta berakhlakul karimah, sehingga peranan kepala sekolah dalam menyusun sebuah kurikulum bukan hanya berorientasi pada kemampuan akademik semata, tetapi juga menggali peluang atau potensi-potensi yang lain, seperti *multiple intelligences* (MI) atau kecerdasan majemuk pada peserta didik.

Salah satu bentuk karya sastra yang mengisahkan konsep pendidikan yang unik dan berbeda yaitu novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window* (Dalam bahasa Indonesia Totto Chan: Gadis Kecil di Jendela) merupakan sebuah novel legendaris yang berasal dari Jepang, yang terbit pertama kali pada tahun 1981. Novel ini diangkat dari sebuah kisah nyata yang dialami oleh sang penulis yaitu, Tetsuko Kuroyanagi ketika semasa kecil. Buku tersebut ditulis dalam rangka untuk mengenang jasa-jasa gurunya dahulu terkhusus Sosaku Kobayashi atau yang biasa dikenal dengan Mr. Kobayashi yang merupakan kepala sekolah di Tomoe Gakuen. Novel ini merupakan novel yang kaya akan sarat nilai (*value*) terkhusus di dalam perspektif pendidikan, sehingga menarik untuk dianalisis lebih dalam salah satunya adalah dalam gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Mr.

Kobayashi selaku kepala sekolah di dalam novel tersebut. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Mr. Kobayashi ini sangat menarik dan sangat menjadi inspirasi khususnya untuk para pemangku pendidikan (Permeiswari, 2019).

Secara bahasa kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala (*leader*) merupakan pemimpin dalam sebuah organisasi atau lembaga, sedangkan sekolah merupakan sebuah bangunan atau lembaga tempat proses belajar dan mengajar, atau interaksi antara peserta didik sebagai penerima ilmu atau pelajaran, dan guru sebagai pentransfer ilmu. Menurut Husaini Usman (2008), kepala sekolah adalah pengatur (*manager*) yang mengelola segala sumber daya sekolah dengan berprinsip pada "TEAMWORK", yaitu rasa kebersamaan (*together*), empati (*empathy*), saling menolong (*assist*), saling dewasa (*maturity*), saling menaati (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*) dan saling berbaik hati (*kindness*) (Priansa & Somad, 2014).

Gaya kepemimpinan merupakan sikap, gerak gerik atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dalam rangka untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Relevansi antara kecakapan kepala sekolah dalam mengelola lembaga dan gaya kepemimpinan yang tepat dapat mewujudkan sekolah yang efektif sehingga tujuan dari pendidikan dapat tercapai (Lumban Gaol, 2017).

Menurut H. Jodeph Reitz terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin dalam mengelola lembaga dalam hal ini adalah sekolah diantaranya yaitu: (1) faktor *personality* (kepribadian) mencakup latar belakang, pengalaman masa lalu serta harapan pemimpin hal ini akan berpengaruh pada gaya yang akan dipilih oleh seorang kepala sekolah, (2) harapan serta perilaku atasan, (3) karakteristik, harapan serta perilaku bawahan, (4) kebutuhan tugas, (5) iklim dan kebijakan sekolah, (6) harapan dan perilaku antar anggota. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sebuah kepemimpinan bukan hanya dipengaruhi oleh seorang saja atau oleh seorang kepala sekolah saja, tetapi oleh banyak faktor yang saling berkesinambungan, dan dibutuhkan keharmonisan dalam menjalin sebuah hubungan atau komunikasi antar sesama, baik antar kepala sekolah dengan anggota, maupun antar sesama anggota dan juga antar sekolah dengan masyarakat atau lingkungan sosial (Wahab & Umiarso, 2017).

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah, seperti penelitian yang dilakukan oleh Hidayah Rochandhito & Nurul Latifatul Inayati (2023) dengan judul *Inovasi Kreativitas Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Surakarta* adapun hasil dari penelitian yang telah dilakukan adalah peran kepala sekolah dalam pengembangan inovasi serta kreativitas sekolah harus dilakukan secara integrative, kreatif serta konstruktif. Adapun faktor penghambat kepala sekolah dalam mengimplementasikan inovasi adalah adanya keterbatasan wawasan, SDM (Sumber daya manusia) dalam hal ini adalah guru dan staf yang kurang mumpuni, keterbatasan fasilitas yang ada serta kurangnya dukungan dari banyak pihak baik dari dalam (internal) maupun dari masyarakat atau lingkungan.

Adapun penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Agus Setyo Wibowo & Nurul Latifatul Inayati (2023) dengan judul *Leadership of the School Principal in Improving the Quality of Education at SMP Negeri 1 Tambak*. Adapun hasil penelitian yang dilakukan adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan dapat berkontribusi dalam meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan. Kepala sekolah yang memiliki visi misi yang jelas serta komitmen yang tinggi mampu memotivasi anggota (guru dan staf) serta peserta didik untuk dapat mencapai prestasi yang lebih baik.

Penelitian selanjutnya, yang dilakukan Hesti Dwi Setyowati dalam judul *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah Kota Surakarta* dapat disimpulkan bahwa, terdapat beberapa model kepemimpinan kepala sekolah yang terdapat di SMP Muhammadiyah Kota Surakarta yaitu: (1) Model kontingensi fiedler, (2) Model Vroom dan Yetton, dan (3) Model *Path Goal Theory of Leadership*.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan populer yang ada di sekolah meliputi: gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *Laissez Faire*, (Priansa & Somad, 2014) gaya kepemimpinan manajerial, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional (Lumban Gaol, 2017).

Berdasarkan hasil kajian literatur terdahulu yang telah dipaparkan di atas, peneliti ingin menganalisis lebih dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terdapat di dalam karya sastra novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window*. Adapun rumusan masalah yang digunakan dalam tinjauan pustaka ini yaitu: 1)

Apa saja jenis gaya kepemimpinan populer yang ada di sekolah? 2) Bagaimana gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dalam Novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window*?

## 2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian tinjauan pustaka ini adalah dengan menggunakan metode penelitian lapangan dengan model tinjauan pustaka. Adapun sumber data primer atau utama yang digunakan adalah novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window* dan sumber data sekunder berupa literatur jurnal atau artikel dan buku-buku yang relevan dengan pokok yang sedang dikaji seperti: Buku *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* karya Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, buku *Sekolahnya Manusia* karya Munif Chatib, buku *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* karya Tobroni, dll.

Tinjauan pustaka ini menjadikan peran tokoh kepala sekolah yaitu Mr. Kobayashi dalam novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window* sebagai subjek utama dalam pembahasan, terutama cara atau gaya didalam memimpin sebuah lembaga pendidikan atau sekolah. Lokasi yang digunakan pada tinjauan pustaka ini adalah mengacu pada sumber primer didalam novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window* yaitu di sekolah Tomoe Gakuen. Dokumentasi karya sastra ini memiliki keterbatasan, sehingga tidak ditemukan dokumentasi atau foto orisinal dari kepala sekolah Mr. Kobayashi maupun sekolah Tomoe Gakuen karena keterbatasan teknologi pada saat itu dan hancurnya sekolah Tomoe Gakuen akibat serangan bom di Tokyo pada perang dunia II tahun 1945.

Dengan demikian, alur yang digunakan pada metode tinjauan pustaka ini yaitu, diawali dengan mengidentifikasi masalah atau topik yang akan dibahas pada sumber buku Primer yaitu novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window*. Langkah selanjutnya yaitu, mengumpulkan data berupa kajian literatur berupa jurnal maupun artikel dan buku-buku yang berkaitan dengan topik yang dibahas yaitu berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kajian literatur yang berkaitan dengan. Selanjutnya, pengolahan data atau pengutipan referensi dengan menganalisis dan memfilter kembali dari hasil kajian literatur yang sudah dikumpulkan, dan tahap yang terakhir yaitu, data yang sudah diperoleh tersebut dianalisis kembali dan disusun secara sistematis dan terstruktur kemudian disajikan dalam bentuk naratif.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Peranan kepala sekolah dalam pengembangan sekolah memiliki peran yang sangat krusial. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah bukan hanya menjamin kelancaran secara teknis akademis atau proses belajar mengajar saja, akan tetapi seorang kepala sekolah juga harus memiliki kompetensi dalam bidang manajerial, administrasi, pengawas atau supervisor, memberikan inovasi dan motivasi serta bermental wirausaha (*entrepreneurship*) yaitu dengan memiliki jiwa berani dan mandiri. (Priansa & Somad, 2014). Menurut Mulyasa, terdapat tujuh peranan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, diantaranya yaitu (1) sebagai *educator*, (2) *manager*, (3) *administrator*, (4) *supervisor*, (5) *leader*, (6) *inovator*, serta (7) *motivator*. Ketujuh peranan ini disingkat dengan EMASLIM (Zuryati et al., 2015).

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan diperlukan sebuah kerja sama (*teamwork*) yang harmonis serta keterbukaan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru maupun staf. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang dapat memberikan pengaruh kepada bawahannya, baik guru maupun staf, maka dari itu dibutuhkan sebuah *skill* atau gaya dalam memimpin. (Kartini et al., 2020). Gaya kepemimpinan adalah gaya (*style*) atau perilaku yang ditampilkan oleh seorang pemimpin dalam proses manajerial yang dilakukan secara konsisten. Gaya kepemimpinan ini lekat kaitannya dengan kepribadian yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah, maka dari itu kepala sekolah yang profesional hendaknya perlu membekali diri dengan *Physical Quotient* (PQ), *Intelligence Quotient* (IQ), *Emosional Quotient* (EQ) dan *Spiritual Quotient* (SQ) (Kisworo, 2016). Hal ini tentu akan berpengaruh pada diri seorang pemimpin, terutama dalam kestabilan emosional, jiwa loyalitas, inisiatif, kematangan dalam berfikir, adaptif, memiliki rasa kepedulian, tanggap terhadap tantangan maupun masalah yang akan dihadapi, berfikir *open minded* (berfikir terbuka dan menerima perbedaan pendapat), dan memiliki pengetahuan serta metode mengajar yang baik (Muyasa, 2019).

Dengan demikian, gaya kepemimpinan populer yang ada di sekolah meliputi: gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *Laissez Faire*, (Priansa & Somad, 2014) gaya kepemimpinan manajerial, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional (Gaol, 2017).

Gaya kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan yang memandang bahwa kepala sekolah merupakan sentral (pusat) dari segala kebijakan, sedangkan guru dan staf dipandang sebagai pelaksana dari kebijakan yang dibuat kepala sekolah. Gaya kepemimpinan ini memperlihatkan perbedaan yang kontras antara atasan dan bawahan yang bersifat hierarkis-komando (Mulyasa, 2019). Pada gaya kepemimpinan ini, keberhasilan sebuah sekolah sangat bergantung pada cara kepala sekolah dalam memimpin serta mengelola sekolah. (Priansa & Somad, 2014)

Gaya kepemimpinan otokratis ini kerap kali dicap negatif, karena pemimpin berkuasa penuh serta pemegang kewenangan penuh sedangkan anggota mengalami keterkungkungan terhadap aturan serta kebijakan, tidak bebas berekspresi atau menyuarakan pendapat maupun ide, serta lekat kaitannya dengan ancaman maupun hukuman (Wahab & Umiarso, 2017).

Dengan terjadinya pemaksaan, terbelenggunya ide-ide kreatif serta inovatif tentu kondisi tersebut dapat menghambat perkembangan sekolah (Muyasa, 2019). Walaupun demikian, setiap gaya kepemimpinan pasti memiliki dua sisi, baik sisi positif maupun negatif. Adapun sisi positif dari gaya kepemimpinan otokratis ini adalah pengambilan keputusan dapat lebih cepat. (Wahab & Umiarso, 2017).

David Conley and Paul Goldman (1994) mendefinisikan *facilitative leadership* sebagai “*the behaviors that enhance the collective ability of a school to adapt, solve problems, and improve performance.*” Jadi, *collective* merupakan kunci dari keberhasilan pendidikan, bukan hasil dari pemikiran satu orang (kepala sekolah) saja, tetapi dibutuhkan kerja sama tim untuk saling bersinergi untuk mewujudkan tujuan pendidikan (Muyasa, 2011).

Gaya kepemimpinan lainnya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari gaya kepemimpinan otokratis. Ciri pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini adalah kepala sekolah memberikan ruang kesetaraan yang sama kepada seluruh guru maupun stafnya untuk dapat berpendapat, menyuarakan ide maupun gagasan, dan juga ikut serta berkontribusi dan bertanggung jawab atas apa yang diembannya, sehingga anggota (guru dan staf) dapat berpartisipasi aktif dalam merencanakan maupun mengambil sebuah kesepakatan, sehingga hasil keputusan yang diperoleh merupakan hasil dari ide-ide dan diskusi bersama. Pada gaya kepemimpinan ini, Kepala sekolah juga

bertanggung jawab untuk dapat mengarahkan, mengontrol, serta memberikan evaluasi sebagai upaya perbaikan untuk kedepannya. (Priansa & Somad, 2014)

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan ini menekankan pada hubungan antara interpersonal yang baik. Dalam kepemimpinannya, kepala sekolah juga memberikan kesempatan untuk para anggotanya (guru dan staf) untuk dapat berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya (Zuryati et al., 2015).

Ciri pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini adalah anggota (guru dan staf) diperkenankan untuk dapat berpartisipasi aktif dalam merencanakan maupun mengambil sebuah kesepakatan, sehingga hasil keputusan yang diperoleh merupakan hasil dari ide-ide dan diskusi bersama.

Gaya kepemimpinan *Laissez Faire* merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan sepenuhnya kepada guru maupun staf baik dalam setiap kebijakan maupun pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini kepala sekolah cenderung bersifat pasif. (Priansa & Somad, 2014)

Pada gaya kepemimpinan anggota yang lebih aktif dan berinisiatif, sedangkan kepala sekolah hanya menerima laporan-laporan hasilnya, dan tidak terlalu turut terlibat ataupun ikut campur tangan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini memberikan kesempatan untuk para anggotanya bekerja bebas tanpa adanya kekangan.

Gaya kepemimpinan manajerial ini merupakan gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada kegiatan maupun program sekolah agar kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik. Gaya kepemimpinan ini memiliki dampak positif, karena dengan memiliki skill mengorganisir maka akan tercipta iklim sekolah yang edukatif dan tidak membosankan bagi guru maupun peserta didik (Lumban Gaol, 2017)

Dalam pengambilan kebijakan gaya kepemimpinan ini, pemimpin memperhatikan pola hubungannya dengan bawahannya atau anggotanya secara baik (Wahab & Umiarso, 2017).

Gaya kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan potensi yang dimiliki oleh guru maupun staf yang dilakukan secara kontinu dengan memberikan pelatihan, bimbingan dan memperhatikan kebutuhan serta keinginan bawahannya (Purwanto dkk, 2019).

Istilah transformasional berasal dari kata “to transform”, yang memiliki arti mentransfer atau

mengubah nilai, pola pikir, kemampuan, kewenangan dari sebagai pengikut menjadi pemimpin. Northouse (2001) di dalam buku *Transformational Leadership* karya Bahar Agus Setiawan & Abd. Muhith menjelaskan terdapat empat faktor untuk dapat menuju kepemimpinan transformasional, yaitu: *Idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individual consideration*. (1) *Idealized influence*, yaitu pemimpin merupakan sosok yang ideal yang dapat menjadi panutan untuk anggotanya, serta memiliki wibawa dan dapat membuat keputusan yang terbaik untuk kepentingan sekolah. (2) *Inspirational motivation*, yaitu pemimpin merupakan sosok yang dapat menjadi motivator bagi anggota-anggotanya dalam hal ini adalah para guru dan staf untuk dapat mencapai tujuan serta harapan bersama. (3) *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin dapat menumbuhkan jiwa kreativitas serta inovatif pada guru dan staf, serta memberikan ruang untuk dapat memecahkan problem solving dalam rangka untuk menjadikan sekolah lebih baik, dan (4) *Individual consideration* yaitu seorang pemimpin atau kepala sekolah berperan sebagai pelatih sekaligus penasihat bagi para anggotanya.

Gaya kepemimpinan ini dianggap sebagai gaya kepemimpinan paling humanis dan efektif. Dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional di sekolah ini terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan yaitu, (1) kepala sekolah memberikan kewenangan kepada para guru dan staf untuk dapat melakukan hal-hal yang terbaik untuk sekolah, (2) berupaya menjadi pemimpin yang dapat menjadi teladan untuk para anggotanya, (3) bersedia mendengarkan aspirasi maupun ide-ide dari para anggota dalam hal ini adalah guru dan staf untuk dapat mengembangkan semangat kerja sama, (4) Ciptakan visi yang dapat diyakini bersama, (5) bertindak sebagai agent of change serta dapat memberikan contoh bagaimana menggagas serta melaksanakan suatu perubahan, dan (6) menolong organisasi (sekolah) dengan cara menolong anggota (guru maupun staf) untuk dapat berkontribusi terhadap sekolah. (Setiawan & Muhith, 2013).

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang lebih memperlihatkan memberikan reward sebagai bentuk apresiasi ketika bawahan atau anggota telah berhasil menyelesaikan tugas atau mencapai target yang diharapkan. Karakteristik kepemimpinan transaksional diantaranya yaitu, 1) Mengetahui keinginan anggota, 2) terdapat sistem reward

(memberikan hadiah atau imbalan) serta 3) responsif terhadap kepentingan anggota.

Dari penjabaran jenis-jenis gaya kepemimpinan kepala sekolah yang telah dijelaskan di atas maka dapat disimpulkan secara sederhana pada tabel di bawah ini:

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan peneliti, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah Sosaku Kobayashi (Mr. Kobayashi) pada karya sastra novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window* merupakan gaya kepemimpinan gabungan atau kombinasi dari gaya kepemimpinan demokratis dan juga gaya kepemimpinan transformasional. Sejalan dengan yang dijelaskan Muyasa pada buku *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* bahwa gaya kepemimpinan demokratis ini dinilai sebagai gaya kepemimpinan yang ideal, karena antara kepala sekolah selaku atasan dan guru maupun staf (selaku bawahan) tidak ada gap, sehingga guru maupun staf dapat menyuarkan ide maupun gagasannya tanpa ada tekanan.

Dalam penerapannya kepala sekolah Mr. Kobayashi berusaha menciptakan iklim sekolah yang menyenangkan, sehingga peserta didik dapat merasakan suasana lingkungan sekolah yang unik dan tidak membosankan, yang tentu ini berbeda dengan sekolah-sekolah pada umumnya di Jepang. Kepala sekolah Mr. Kobayashi mendesain ruang kelas sekolah Tomoe Gakuen menggunakan gerbong kereta.

Di dalam novel tersebut diceritakan proses kepala sekolah Mr. Kobayashi dalam menggali berbagai potensi yang dimiliki oleh peserta didiknya. Mr. Kobayashi menyadari bahwa setiap anak memiliki bakat atau potensi yang berbeda-beda yang tidak dapat disamakan antara satu peserta didik dengan peserta didik lainnya. Kepala sekolah Mr. Kobayashi berusaha menggali potensi-potensi lain yang ada pada peserta didik, seperti *multiple intelligences* (MI) atau kecerdasan majemuk. Adapun implementasi di dalam proses pembelajarannya, kepala sekolah menerapkan pembelajaran dengan membebaskan peserta didik untuk memilih pelajaran dari apa yang mereka sukai terlebih dahulu. Peserta didik yang menyukai berhitung bisa memulai dengan belajar matematika terlebih dahulu, peserta didik yang menyukai mendengar cerita dapat belajar menulis atau mengarang sesuatu terlebih dahulu, begitu pula dengan peserta didik yang menyukai eksperimen sains dll. Dengan metode belajar demikian, guru dapat mengamati bidang apa yang diminati oleh setiap peserta didik, potensi atau bakat-bakat apa saja yang dimiliki oleh peserta didik, sehingga proses belajar mengajar bukan lagi hanya seperti menggugurkan

kewajiban atau sekedar *transfer knowledge* saja, tetapi guru juga dapat benar-benar mengenal peserta didiknya lebih dalam serta dapat membantu menggali potensi-potensi yang dimilikinya lebih dalam.

<b>Gaya Kepemimpinan Otokratis</b>	
Ciri-ciri:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kepala sekolah sebagai sentral (pusat) kepemimpinan, sekaligus sebagai pemangku kebijakan</li> <li>➤ Hubungan antara pemimpin dan anggota (bawahan) bersifat hierarkis-komando</li> <li>➤ Keberhasilan sekolah sangat bergantung dari kepala sekolah dalam memimpin</li> <li>➤ Anggota (guru dan staf) memiliki keterbatasan dalam berpendapat, menyuarkan ide maupun aspirasi.</li> </ul>
<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis</b>	
Ciri-ciri	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Adanya ruang kesetaraan antara kepala sekolah dengan anggota (guru dan staf), sehingga anggota dapat menyalurkan ide, gagasan maupun aspirasi tanpa ada rasa tertekan</li> <li>➤ Anggota memiliki wewenang untuk dapat ikut serta berdiskusi dalam mengambil keputusan (pengambilan keputusan dengan cara musyawarah).</li> </ul>
<b>Gaya Kepemimpinan Laissez Faire</b>	
Ciri-ciri:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kepala sekolah bersifat pasif</li> <li>➤ Anggota (guru dan staf) diberikan kebebasan penuh untuk mengambil keputusan</li> </ul>
<b>Gaya Kepemimpinan Manajerial</b>	
Ciri-ciri:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kepala sekolah berfokus pada kegiatan maupun program sekolah agar kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik</li> <li>➤ Memiliki kemampuan mengorganisir dengan baik.</li> </ul>
<b>Gaya Kepemimpinan Transformasional</b>	
Ciri-ciri:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kepala sekolah merupakan seseorang yang dapat menjadi teladan untuk para anggotanya (guru maupun staf)</li> <li>➤ Kepala sekolah dapat menjadi motivator untuk anggotanya serta memiliki kewibawaan yang baik</li> <li>➤ Kepala sekolah memberikan kesempatan untuk para anggotanya mengembangkan segala potensi yang dimiliki serta memfasilitasinya</li> <li>➤ Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokrasi termasuk ke dalam gaya kepemimpinan ini juga.</li> </ul>
<b>Gaya Kepemimpinan Transaksional</b>	
Ciri-ciri:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kepala sekolah menggunakan sistem <i>reward</i> (memberikan hadiah atau bonus) sebagai bentuk apresiasi atau imbalan ketika anggota (guru maupun staf) telah berhasil menyelesaikan tugas atau mencapai target yang diharapkan.</li> </ul>

Di sekolah Tomoe Gakuen peserta didik tidak hanya diajarkan tentang kemampuan akademik saja, tetapi juga diajarkan *skill* menjadi manusia yang seutuhnya, yang dapat memanusiakan manusia, dapat saling menghargai perbedaan, memiliki jiwa empati terhadap sesama, jiwa gotong royong, seni merawat hubungan kepada sesama, berjiwa mandiri dan dapat bertanggung jawab atas konsekuensi yang sudah dipilih.

#### 4. Simpulan dan Saran

Hasil dari analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam karya sastra novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window* Karya Tetsuko Kuroyanagi yaitu, terdapat beberapa jenis gaya kepemimpinan populer yang ada di sekolah yaitu: gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *Laissez Faire*, gaya kepemimpinan manajerial, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah kepala sekolah Sosaku Kobayashi (Mr. Kobayashi) pada karya sastra novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window* adalah gaya kepemimpinan demokratis-transformasional. Gaya kepemimpinan ini dinilai lebih efektif karena antara pemimpin (kepala sekolah) dengan anggota (guru dan staf) tidak ada gap. Kepala sekolah dapat lebih terbuka dalam menerima aspirasi serta ide-ide dari anggota.

Saran dari penelitian ini adalah perlu adanya analisis-*analisis* lebih dalam mengenai karya sastra novel *Totto Chan: The Little Girl At The Window*, bukan hanya tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah saja tetapi juga nilai-nilai lain yang dapat dipelajari dari novel tersebut. Walaupun novel tersebut telah puluhan lalu terbit, tetapi nilai-nilai yang terkandung dalam buku tersebut masih sangat relevan diimplementasikan pada dunia pendidikan masa kini.

#### Daftar Pustaka

- Priansa, D.J., & Somad, R. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Wahab, Abd & Umiarso (2017). *Kepemimpinan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Setiawan, B.A & Muhith, Abd. (2013). *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Chatib, M. (2016). *Sekolahnya Manusia: Sekolah Berbasis Multiple Intelligences*. Bandung: Kaifa.
- Muyasa H.E. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lumban Gaol, N. T. (2017). Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p213-219>
- Permeiswari, S. (2019). Learning from “Tottochan: the Little Girl at the Window”: An Educational Perspective from Japanese Author. *Utamax: Journal of Ultimate Research and Trends in Education*, 1(1), 7–12. <https://doi.org/10.31849/utamax.v1i1.2816>
- Zuryati, Djailani, & Usman, N. (2015). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sdn 7 Muara Dua Lhoksuemawe. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2), 38–48.
- Kartini, Ahmad, S., & Syaiful Eddy. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 290–294.
- Rochandhito, Hidayah, & Inayati, Nurul Latifatul. (2023). Inovasi Kreativitas Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Surakarta Untuk Menjadi Sekolah Unggul. *Media Penelitian Pendidikan : Jurnal Penelitian Dalam Bidang Pendidikan Dan Pengajaran*. 17.1, pp. 19–26, doi:10.26877/mpp.v17i1.14438
- Wibowo, Agus Setyo, & Inayati, Nurul Latifatul. (2023). Leadership of the School Principal in Improving the Quality of Education at SMP Negeri 1 Tambak. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*. 7.2 pp. 3297–3307, doi:10.33487/edumaspul.v7i2.6814
- Setyowati, Hesti Dwi. (2021). *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah Kota Surakarta*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta.