

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Siti Nur Azizah<sup>1</sup> M. Zuhri Mahendra<sup>2</sup>

Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Darussalam Blokagung Banyuwangi<sup>1,2</sup>

Email: : [azizahfuff@gmail.com](mailto:azizahfuff@gmail.com), [mzuhrimahendra@gmail.com](mailto:mzuhrimahendra@gmail.com)

**ABSTRACT:** *This research was conducted at MA Darussalam Puncak which had research objectives: (1) Analyzing the leadership style of the school principal, (2) Analyzing teacher performance, (3) Analyzing the principal's efforts, (4) Analyzing the principal's obstacles in improving teacher performance at MA Darussalam Puncak. This research uses qualitative methods while data collection techniques are carried out using interviews, observation and documentation. Data analysis includes data reduction, data presentation and drawing conclusions or verification. Validity checking is carried out using a triangulation system. The research informants were the school principal and subject teachers. The research results show that school principals predominantly apply a transformational leadership style, this style is able to improve teacher performance, the efforts made by school principals are to improve teacher performance by coordinating meetings, providing direction and guidance in carrying out their duties. Meanwhile, the obstacles faced are the lack of inadequate school facilities and infrastructure.*

**Keywords:** *Leadership, Principal, Teacher Performance*

**ABSTRAK:** Penelitian ini dilakukan di MA Darussalam Puncak yang memiliki tujuan penelitian: (1) Menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah, (2) Menganalisis kinerja guru, (3) Menganalisis upaya kepala sekolah, (4) Menganalisis hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MA Darussalam Puncak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi serta dokumentasi. Analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pengecekan keabsahan dilakukan dengan sistem triangulasi. Informan penelitian yaitu kepala sekolah dan guru pengampu mata pelajaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah dominan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, gaya ini mampu meningkatkan kinerja guru, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan rapat koordinasi, memberi arahan dan bimbingan dalam melaksanakan tugasnya. Sementara hambatan yang dihadapi, minimnya fasilitas sarana dan prasarana sekolah yang belum memadai.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

## **Introduction**

Seorang kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang dimaksud merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain, dalam hal ini guru dan staf administrasi demi tercapainya tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan seorang kepala sekolah dapat menentukan keberhasilan proses pembelajaran di kelas. Peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan tugas pokoknya sebagai pendidik (Mulyadi, 2016). Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan pendidikan. Secara singkat dapat dikatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja guru pada satuan pendidikan, baik sekolah dasar (SD dan SMP), maupun sekolah menengah atas dan kejuruan (SMA dan SMK).

MA Darussalam Puncak merupakan salah satu sekolah yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Darussalam. Beralamat di Jl. PP Darussalam Puncak RT 06 RW 10 Kabupaten Banyuwangi. Sekolah ini merupakan sekolah yang memiliki pemimpin yang dapat memberikan contoh dan tauladan bagi guru-guru yang mengabdikan di sekolah tersebut. Disisi lain kepala sekolah dapat memberi pengarahan dalam meningkatkan kualitas kinerja, menertibkan siswa dan guru yang kurang disiplin serta pengarahan-pengarahan lain yang banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah. Jadi kinerja para guru akan semakin baik jika terkontrol, selalu dievaluasi, dan mendapat motivasi dari kepala sekolah.

Kinerja guru adalah seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya (Mulyadi, 2016). Kinerja seorang guru dipengaruhi oleh motivasi seseorang, oleh karena itu motivasi berhubungan langsung dengan motivasi kerja. Hal ini dapat diilustrasikan jika seorang guru memiliki motivasi tinggi terhadap kerja yang ditekuninya maka kinerja guru tersebut baik atau meningkat namun demikian sebaliknya, apabila motivasi guru tersebut rendah terhadap kerja yang ditekuninya maka kinerja guru tersebut menjadi rendah.

Selain motivasi, kinerja guru MA Darussalam Puncak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah tersebut. Dengan kata lain gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas mengajarnya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa gaya kepemimpinan transformasional di MA Darussalam Puncak dapat meningkatkan kinerja, hal ini dapat dilihat dari hasil kerja yang semakin meningkat dari tahun ketahunnya.

## **Theoretical Review**

### **A. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan atau leadership berarti *being a leader power of leading, atau the qualities of leader*. Secara makna kata, kepemimpinan itu adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Pascasarjana & Palembang, 2021a).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan bagian terpenting dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah. Pengelolaan sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah akan tergambar atau tercermin dari hasil akreditasi sekolah dan evaluasi hasil belajar siswa (Pascasarjana & Palembang, 2021a).

Kepemimpinan dibidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. (Sulistiyorini,2001:62). Sedangkan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2002).

Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan mengatur suatu kelompok dimana diselenggarakan proses belajar mengajar dan berperan dalam pengembangan mutu pendidikan di tempat mereka memimpin.

## **B. Kinerja Guru**

Mulyasa mengartikan kinerja atau *performance* sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, dan hasil kerja atau unjuk kerja (Ii et al., n.d.). Kinerja guru adalah seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya. Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja guru merupakan suatu perilaku atau respons yang memberikan hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika menghadapi tugas. Jadi kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik kepada tujuan yang diinginkannya.

Kinerja guru tidak berwujud begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya adalah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya adalah gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan (Ii et al., n.d.).

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Untuk mengetahui apakah tugas, tanggung jawab, dan wewenang guru sudah di laksanakan atau belum maka perlu adanya penilaian objektif terhadap kinerja. Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu.

Standar kinerja guru, dan secara garis besar masih mengacu pada rumusan 12 kompetensi dasar yang harus dimiliki guru, yaitu: (1) menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), (2) melaksanakan pembelajaran, (3) menilai prestasi belajar, (4) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi hasil belajar peserta didik, (5) memahami pendekatan pembelajaran yang sesuai materi pembelajaran, (6) memahami kebijakan pendidikan, (7) memahami tingkat perkembangan peserta didik, (8) memahami pendetakaan pembelajaran

yang sesuai materi pembelajaran, (9) menerapkan kerja sama dalam pekerjaan, (10) memanfaatkan kemajuan IPTEK dalam pendidikan, (11) menguasai keilmuan dan keterampilan sesuai materi pembelajaran, dan (12) mengembangkan profesi.

Kedua belas kompetensi ini lah yang dapat dilihat melalui Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Aspek-aspek APKG secara umum dapat dikelompokkan kedalam tiga kemampuan, yaitu: (1) kemampuan guru dalam membuat perencanaan pengajaran, (2) kemampuan guru dalam mengajar dikelas, dan (3) kemampuan guru dalam mengadakan hubungan antar pribadi.

## **Methods**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi serta dokumentasi. Pada teknik wawancara jenis yang digunakan peneliti adalah wawancara terstruktur yaitu wawancara yang pertanyaannya telah disiapkan, seperti menggunakan pedoman wawancara. Sedangkan pada teknik observasi peneliti menggunakan observasi partisipatif yakni peneliti dalam melakukan observasinya ikut melibatkan diri ke dalam kehidupan sosial sehari-hari di lokasi penelitian. Kemudian pada teknik dokumentasi peneliti menghimpun informasi baik berupa catatan atau dokumen. Analisis data yang digunakan adalah model analisis data interaktif Milles dan Huberman yaitu: a) pengumpulan data b) Reduksi data, c) Penyajian data, d) Penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan dilakukan dengan sistem triangulasi yakni triangulasi data, triangulasi pengamat, triangulasi teori, triangulasi metode. Informan penelitian yaitu kepala sekolah dan guru pengampu mata pelajaran MA Darussalam Puncak.

## **Results and Discussion**

Tantangan yang dihadapi pimpinan dalam menghadapi reformasi birokrasi akan mudah dihadapi jika pemimpin mempraktekkan tipe kepemimpinan tepat. Studi tentang kepemimpinan ditujukan untuk memanfaatkan tipe kepemimpinan bagi efektivitas organisasi. Pemimpin dihadapkan dengan situasi yang terus berubah ubah. Untuk dapat beradaptasi dengan perubahan, pemimpin harus memiliki kemampuan transformatif, dapat mentransfer berbagai perubahan yang terjadi untuk kepentingan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi guru. Kepemimpinan transformatif menjadi kunci keberhasilan perubahan yang dilaksanakan melalui penerapan karakter atau kriteria-kriteria kepemimpinan trasformatif atau transformasional. Kemudian, hal tersebutlah

yang membuat guru terpengaruh oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformational.

Proses mempengaruhi yang mendasari bagi kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah MA Darussalam Puncak dapat dilihat dari gambaran pengaruh dan perilaku pada motivasi pengikut. Proses mempengaruhi yang utama bagi kepemimpinan transformasional barang kali melibatkan internalisasi karena motivasi inspirasional meliputi pengucapan visi yang menarik yang menghubungkan sasaran tugas dengan nilai-nilai dan idealisme pengikut. Kepemimpinan transformasional juga terlihat melibatkan identifikasi pribadi karena pengaruh ideal menghasilkan atribusi kharisma oleh pengikut kepada pemimpin. Pemimpin yang berkarisma memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. Dari pendapat ini hal yang paling menonjol dari kepemimpinan transformasional adalah sifat karismatik yang kuat sehingga mampu mempengaruhi guru yang dipimpinnya.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada MA Darussalam Puncak berdampak baik terhadap guru karena kepala sekolah berorientasi pada pelayanan terhadap anak didik. Lebih jauh lagi kepemimpinan transformasional selalu melakukan evaluasi terhadap guru yang dipimpinnya untuk mengetahui hasil yang telah dicapai sehingga kinerja guru tersebut dapat dievaluasi. Selain itu evaluasi pendidikan dapat dikatakan suatu proses penentuan nilai atau keputusan dalam bidang pendidikan atau segala sesuatu yang ada hubungannya dengan bidang pendidikan.

Di MA Darussalam Puncak, kepala sekolah dan guru dapat bekerja sama dengan baik hal ini dapat terlihat dari apa yang telah diperintahkan oleh kepala sekolah dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu tugas yang dibebankan kepada guru dianggap suatu hal yang menjadi tanggung jawab dan segera dapat dilaksanakan untuk diselesaikan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari cara kepala sekolah memimpin sekolah sehingga guru mudah untuk melaksanakan perintah yang berikan oleh kepala sekolah. Guru-guru yang mengajar di MA Darussalam Puncak yang berjumlah 6 orang dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan baik.

Kinerja seorang guru dipengaruhi oleh motivasi orang tersebut, oleh karena itu motivasi berhubungan langsung dengan motivasi kerja. Hal ini dapat diilustrasikan jika seorang guru memiliki motivasi tinggi terhadap kerja yang ditekuninya maka kinerja guru tersebut baik atau meningkat namun demikian sebaliknya, apabila motivasi guru tersebut rendah terhadap kerja yang ditekuninya maka kinerja guru tersebut menjadi rendah. Selain motivasi, kinerja guru MA Darussalam Puncak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin

sekolah tersebut. Dengan kata lain gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas mengajarnya.

Dengan demikian, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa motivasi kerja seorang guru dapat mempengaruhi kinerja seorang guru, sehingga hasil kerja yang dicapai ditentukan oleh tingkat motivasi guru tersebut. Dengan kata lain baik atau buruknya kinerja seorang guru yang mengabdikan di MA Darussalam Puncak tergantung dari motivasi kerja guru tersebut.

Untuk mengetahui sejauh mana peran motivasi terhadap kinerja guru yang mengabdikan di MA Darussalam Puncak dapat dilihat dari kuantitas kerja, kualitas kerja, Keandalan, Inisiatif, Kerajinan, Sikap Pegawai dan Kehadiran. Berdasarkan hasil penelitian yang dijabarkan di bagian ke 4 dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa guru MA Darussalam Puncak memiliki kinerja yang cukup baik. Untuk mengetahui seorang guru memiliki kinerja dapat dilihat dari perangkat pembelajaran dan hasil siswa didiknya. Berdasarkan pendapat di atas bahwa kinerja seorang guru dapat dilihat dari aspek-aspek yang menjadi kriteria penilaian bahwa kinerja guru MA Darussalam Puncak menunjukkan peningkatan dari tahun ke-tahun. Hal ini tercermin dari hasil yang dicapai oleh siswa dalam kelulusan sekolah.

Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru MA Darussalam Puncak melalui monitoring, rapat-rapat koordinasi dan pembimbingan terhadap guru yang diberikan tugas tertentu. Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggungjawab dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan mengkoordinir semua yang ada dilingkungannya.

Keberhasilan program pendidikan melalui proses pembelajaran sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satu di antaranya adalah tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai disertai pemanfaatan dan pengelolaan secara optimal. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, untuk itu perlu dilakukan peningkatan dalam pendayagunaan dan pengelolannya, agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Untuk melaksanakan tugas kepala sekolah tidaklah semudah yang dibayangkan. Hal ini tidak lepas dari kendala-kendala atau hambatan yang dihadapi kepala sekolah MA Darussalam Puncak untuk meningkatkan kinerja guru. Kendala-kendala yang dihadapi dapat berupa sarana, kualitas guru serta kondisi alam yang kurang bersahabat apabila musim penghujan tiba. Untuk masalah sarana dan prasarana sekolah sangat perlu diperbaiki karena jumlah kelas sebagai tempat proses belajar mengajar tidak mencukupi, belum lagi mutu sarana yang ada sebagian kurang baik.

Sarana dan prasarana merupakan factor pendukung dalam meningkatkan prestasi belajar anak hal ini dikarenakan sarana dan prasarana merupakan wadah atau tempat di mana proses belajar mengajar dilaksanakan. Selain itu sarana dan prasarana merupakan fasilitas sekolah yang mendukung untuk segala hal yang menyangkut kependidikan.

## **Conclusion**

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan pada Bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa : 1). Kepala sekolah MA Darussalam Puncak cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja guru yang mengajar. 2). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja guru MA Darussalam Puncak hal ini dapat dilihat dari hasil kerja yang semakin meningkat dari tahun ketahunnya. 3). Kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan kinerja guru melalui gaya atau pola kepemimpinan transformasional. 4). Kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah MA Darussalam Puncak adalah fasilitas sekolah yang belum mencukupi, kualitas sarana dan prasarana yang kurang baik dan kualitas guru yang kurang kreatif. 5). Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MA Darussalam Puncak melalui rapat koordinasi guru, staff dan kepala sekolah, serta memberikan arahan terhadap tupoksi guru dan staff.

## **References**

- Fitria, H., & Ahyani, N. (2023). *The Influence of Principal' s Leadership and Professional Teacher' s Competence on Teacher' s Performance*. 8(2), 756–767.
- Ii, B. A. B., Teori, A. D., & Guru, K. (n.d.). *Muhammad Ardansyah, "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Guru MAN Tanjung Morawa," 3. 11. 11–47.*
- Kompensasi, P., Ariesa, Y., Kamal, J., Emmanuel, A., Hayati, R., Arafat, Y., Sari, A. P., Ahmad, S., Utari, A. S., Puspita, Y., Imansyah, M., Arafat, Y., Wardiah, D., Yulianti, E., Arafat, Y., & Wardiah, D. (2020). *(Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021*. 5(2).
- Manajemen, J. (2017). *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. 2(1), 97–105.



Siti Nur Azizah, M. Zuhri Mahendra, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*

MULYADI. (2016). penelitian. *FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN UNIVERSITAS TANJUNGPURA PONTIANAK.*

Pascasarjana, P., & Palembang, U. P. (2021a). (*Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021. 6(1).

Pascasarjana, P., & Palembang, U. P. (2021b). (*Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021. 6(1).

Setiawan, Lian, dkk. “*The Effect of Principal’s Leadership and Teacher’s Professionalism on Teacher’s Performance*”. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)* 1 , 2 , 2 1. (2022). 7(2), 809–818.