

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK AL-FALAH

<sup>1</sup> Hosiyatun Hotima,<sup>2</sup> Halimatus Sa'diyah

\*Stai Cendekia Insani.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah. Adapun metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif, Adapun informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan tenaga pendidik atau guru. Kunci informan ini adalah bagaimana kepala sekolah dalam mengawasi dan mengembangkan kinerja guru baik itu secara langsung maupun melalui Waka Kurikulum. Prosedur pengumpulan data menggunakan tiga teknik yaitu melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Untuk teknik keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Al-Falah sudah baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berkontribusi dengan baik terhadap kemajuan kualitas pendidikan di mana kinerja para tenaga pendidik atau guru merupakan kunci keberhasilan dalam dunia pendidikan.

### Kata kunci

Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru

### 1. Pendahuluan

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana yang dilakukan oleh tenaga pendidik untuk mempengaruhi siswa dalam rangka membimbing dan mendidik siswa agar seorang siswa menambah ilmu pengetahuan mereka. Pendidikan juga merupakan sarana yang digunakan oleh manusia untuk mendewasakan diri. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tentu tak luput dari kualitas sumber daya manusianya baik itu dari segi manajemen, segi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dapat menunjang kemajuan lembaga tersebut.

Mutu suatu lembaga pendidikan dapat dilihat dari ketercapaian tujuan Pendidikan Nasional. Hal ini harus sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang dituangkan dalam Tap MPRS No XXVI/MPRS/1966 tentang Agama, pendidikan dan kebudayaan, sehingga dirumuskan bahwa tujuan dari pendidikan adalah membentuk manusia Pancasila sejati berdasarkan pembukaan UUD 1945. Dalam UU No. 2 tahun 1989 juga ditegaskan bahwa " Tujuan pendidikan nasional adalah mencerdaskan kehidupan bangsa serta mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, dengan artian bahwa manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, memiliki budi pekerti luhur, memiliki keterampilan dan pengetahuan, kesehatan jasmani dan rohani, memiliki pribadi yang baik

mandiri dan memiliki rasa tanggung jawab kemasyarakatan, kebangsaan."

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan harus memiliki kinerja yang sangat baik agar program perencanaan dan pengembangan sekolah dapat berjalan secara optimal.

Hal ini tentu saja tak luput dari peran kepala sekolah dalam mencapai tujuan tersebut. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Pasal 12 Ayat 1 bahwa, "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana".(Www.Hukumonline.Com, 1990)

Dengan demikian dalam mengelola suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat besar. Kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan membuat keputusan yang tepat terhadap bawahannya dengan tidak memberatkan pihak manapun dan tidak membuat bawahan berada dibawah tekanan apapun. Kepala sekolah juga harus mampu menjaga hubungan komunikasi terhadap bawahannya dengan baik supaya tujuan pendidikan dapat tercapai lebih optimal. Maka oleh karena itu, kepemimpinan yang tepat sangat berpengaruh atas keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah harus mampu menerapkan model kepemimpinan yang menurut perkiraannya dapat

berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan tersebut.

Salah satu kepemimpinan paling efektif yang diterapkan oleh kepala sekolah diantaranya adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah salah satu model kepemimpinan yang baru dalam studi kepemimpinan namun dianggap paling efektif dalam mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan. Model kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang memfokuskan seorang pemimpin untuk menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Ada empat perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam model kepemimpinan ini (Yulk) diantaranya adalah pertama, Pengaruh ideal merupakan perilaku yang muncul dari emosi dan memberi pengaruh kuat terhadap bawahannya. Kedua, Simulasi intelektual merupakan perilaku yang meningkatkan kesadaran bawahan dalam memandang masalah dan mempengaruhi mereka untuk memandang masalah dari perspektif baru. Ketiga, Penghargaan individu dengan tujuan memberikan dukungan, meningkatkan semangat untuk melatih bawahan. Dan yang terakhir adalah memotivasi inspirasi hal ini mencakup komunikasi visi, yang menggunakan focus usaha terhadap bawahan dan perilaku teladan yang sesuai. (Syafaruddin & Asrul, 2013)

SMK Al-Falah merupakan lembaga pendidikan swasta yang terbilang baru berdiri di Pondok Pesantren Al-Falah. SMK Al-Falah berdiri sejak tahun 2017 dengan SK Pendirian Sekolah P2T/8/19.06/01/IV/2018. SMK Al-Falah mengalami dua kali pergantian kepemimpinan yakni bapak Ach. Musaddad M.Pd. I (th 2017-2019) kemudian digantikan dengan bapak Ach. Baijuri S. Kom (th 2019 -sekarang). SMK Al-Falah mempunyai dua bidang jurusan yakni MM (Multimedia) dan DKV (Desain Komunikasi Visual) yang baru dibuka pada tahun 2019. SMK Al-Falah memiliki 18 staf yang terdiri dari 12 orang tenaga pendidik dan 6 orang tenaga kependidikan. SMK Al-Falah juga tercatat memiliki 86 siswa per tahun 2021.

Meskipun terbilang cukup baru, SMK Al-Falah dianggap mampu bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan yang berada di dalam lingkungan Pondok Pesantren Al-Falah. SMK Al-Falah dianggap cukup berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan salah satunya adalah, meningkatkan kinerja guru. Seperti yang telah diuraikan diatas tentu pencapaian tersebut tak luput dari pengaruh model kepemimpinan kepala sekolah.

Salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Al-Falah, salah satu diantaranya adalah Kepala sekolah selalu memberikan teladan, motivasi kepada guru atau tenaga pendidik dalam meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, Kepala sekolah sering memberikan kompensasi kepada guru ataupun tenaga pendidik untuk memotivasi mereka dan membuat mereka merasa dihargai dan bekerja tanpa dibawah tekanan siapapun.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam terhadap permasalahan yang dituangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah”.

## 2. DasarTeori

### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin tentang bagaimana menjalankan kepemimpinannya sehingga bawahan dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. (Suryana, 2010)

Menurut pendapat Robert P. Vecchio, dalam bukunya *Organizational Behavior; Core Concept*; menyatakan bahwa: “Leadership can be defined as a process through which a person tries to get organizational members to do something that the person desires” (Kepemimpinan dapat digambarkan sebagai suatu proses seseorang untuk mencoba sampai kepada anggota organisasi dalam melakukan sesuatu yang orang menginginkannya). (Purnomo & Saragih, 2016)

Sedangkan, definisi Kepemimpinan menurut pendapat James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, JR, and Robert Konopaske menyatakan bahwa: “Leadership as attempt to use influence to motivate individuals to accomplish some goals” (Kepemimpinan sebagai mencoba untuk menggunakan pengaruh dalam memotivasi individu untuk memenuhi beberapa sasaran). (Purnomo & Saragih, 2016)

Kepemimpinan menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, menyatakan bahwa “Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals” (Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah prestasi dari suatu visi atau sasaran). (Purnomo & Saragih, 2016)

Hoyt memaparkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar

mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Selanjutnya lebih mendalam kepemimpinan menurut Young yang berpendapat bahwa kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus. (Suryana, 2010)

Menurut Moejiono kepemimpinan tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dan pengikutnya. Para ahli teori sukarela menganggap bahwa kepemimpinan sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin. (Suryana, 2010)

Menurut Atmosudirdjo, kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya. (Suryana, 2010)

Selanjutnya menurut Haiman berpendapat bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang memimpin, membimbing, direfleksikan dengan jiwa seni. Seni berarti di sini adalah yaitu indah dalam mempengaruhi, indah dalam membimbing, dan indah dalam mengarahkan. (Suryana, 2010)

Selanjutnya menurut Atmosudirjo (1982) dalam bukunya yang berjudul *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan*, menulis kepemimpinan sebagai berikut: "Kepemimpinan adalah kepribadian seseorang yang menyebabkan sekelompok orang lain mencontoh atau mengikutinya. Kepemimpinan adalah kepribadian yang memancarkan pengaruh wibawa, sedemikian rupa sehingga sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendakinya". (Suryana, 2010)

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan seseorang dalam mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan satu lembaga ataupun organisasi secara optimal.

Tujuan kepemimpinan merupakan suatu hasil pemikiran yang idealis yang dapat dijadikan pedoman maupun patokan oleh seorang pemimpin dan bawahannya dalam mencapai tujuan suatu lembaga secara optimal.

Fungsi kepemimpinan sebagai penentu arah berarti pemimpin harus mampu menentukan program, menggali gagasan, dan mengambil keputusan yang dapat dijadikan pedoman oleh bawahan. Keputusan tersebut merupakan arah yang akan dicapai oleh setiap individu dalam organisasi. Jika keputusan pemimpin tidak ada, maka para bawahan akan kehilangan orientasi yang pada gilirannya dapat menghancurkan eksistensi kepemimpinan tersebut. Menurut Nawawi, secara operasional fungsi kepemimpinan terbagi menjadi lima yaitu sebagai berikut: (Suryana, 2010)

#### 1) Fungsi Instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya) dan di mana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.

#### 2) Fungsi Konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkomunikasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Konsultasi itu dapat dilakukannya secara terbatas hanya dengan orang-orang tertentu saja, yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukannya dalam menetapkan keputusan.

#### 3) Fungsi Partisipatif

Fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan sesama orang yang dipimpin. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi/jabatan masing-masing.

#### 4) Fungsi Delegatif

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi ini mengharuskan

pemimpin memilah milah tugas pokok organisasinya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan pada orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pada dasarnya memberi kepercayaan. Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan posisi/jabatannya, apabila diberi/mendapat pelimpahan wewenang.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan cara komunikasi dua arah. Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalamkoordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal sehubungan dengan itu berarti fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

c. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Menurut Simerson dan Venn, terdapat dua persyaratan untuk bisa menjadi seorang pemimpin (Purwanto, 2019), yaitu sebagai berikut:

1) Only a small number of individuals are considered to have the right things to be served and can be called leaders (hanya sebagian kecil individu yang dianggap memiliki hal yang tepat untuk melayani dan dapat disebut sebagai pemimpin). Secara alami, individu tersebut memiliki kapasitas mental, emosional, dan fisik untuk berpikir dan bertindak sebagai pemimpin. Hal ini diperoleh dengan menjadi gender yang tepat, memiliki warisan keluarga yang tepat, berasal dari posisi sosial ekonomi yang tepat, atau menghadiri sekolah yang tepat.

2) People who make themselves and are smart enough to create new products or launch services at the right time and thus are raised to the level of leadership (Orang-orang membuat sendiri dan cukup pintar untuk menciptakan produk atau meluncurkan layanan baru pada waktu yang tepat dan dengan demikian dinaikkan ke tingkat kepemimpinan).

Sedangkan, menurut Handyaningrat syarat-syarat minimal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (Purwanto, 2019), diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Watak yang baik (karakter, budi, dan moral).
- 2) Intelegensia yang tinggi.
- 3) Kesiapan lahir dan batin.
- 4) Syarat-syarat lainnya yang diperlukan,

yakni:

- a) Sadar akan tanggungjawab.
- b) Memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang menonjol.

c) Membimbing dirinya dengan asas-asas dan prinsip-prinsip kepemimpinan.

d) Melaksanakan kegiatan-kegiatan dan perintah-perintah dengan penuh tanggungjawab (correct) serta mampu membimbing anak buahnya dengan baik dan menggemblengnya menjadi suatu kesatuan yang efektif.

e) Mengenal anak buahnya, memahami sepenuhnya akan sifat dan tingkah laku masing-masing dalam segala macam keadaan, suasana, dan pengaruh.

f) Paham akan cara bagaimana seharusnya mengukur dan menilai kepemimpinannya.

d. Pendekatan-Pendekatan Kepemimpinan

Fiedler dan Chamers dalam bukunya *Leadership and Effective Management* mengemukakan tiga pertanyaan pokok tentang studi kepemimpinan. Pertama, *how one become a leader* (bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin). Kedua, *how leader behave* (bagaimana para pemimpin itu berperilaku), dan ketiga *what makes the leader effective* (apa yang membuat pemimpin berhasil). (Haris, 2013a)

Ketiga hal tersebut dapat menjadi pijakan tentang pendekatan kepemimpinan. Bagaimana pendekatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin guna mempengaruhi bawahannya dan mencapai tujuan lembaga secara optimal. Pendekatan-pendekatan kepemimpinan muncul untuk menjadi jawaban dari pertanyaan-pertanyaan mendasar terkait dengan studi kepemimpinan. (Haris, 2013a) mengatakan ada empat pendekatan kepemimpinan yang menjadi tinjauan utama, yaitu sebagai berikut:

1) Pendekatan Sifat (Trait Approach)

Berawal dari teori *Great Man* yang melihat bahwa seseorang dilahirkan dengan membawa atau tidak membawa ciri-ciri (traits) yang diperlukan dalam kesuksesan kepemimpinan. Pendekatan ini lebih menekankan pada atribut-atribut pribadi dari pemimpin. Dasar dari pendekatan berasumsi bahwa sebagian orang secara alamiah dianugerahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain. Pendekatan sifat melihat bahwa keberhasilan seorang pemimpin dilihat dari kecakapan dan sifat yang dimiliki.

Dari hasil studi menunjukkan tiga macam sifat pribadi yang mesti melekat pada diri pemimpin:

- a) Ciri-ciri fisik (physical characteristics), seperti: penampilan, tinggi badan.
- b) Kepribadian (personality), seperti: moralitas, emosional.
- c) Kemampuan/ kecakapan (ability), seperti: kecerdasan, kreatifitas.

Pendekatan ini secara global melihat bahwa keberhasilan seorang pemimpin sangat dipengaruhi

oleh sifat-sifat personal, di samping keterampilan dan kecakapan yang harus dimiliki. Ciri-ciri pribadi ini dapat menjadi garansi dalam keberhasilan pola kepemimpinan seseorang. Tanpa adanya kualitas individu pemimpin yang baik, maka kepemimpinan tidak akan berjalan secara optimal.

2) Pendekatan Perilaku (Behavior Approach)

Pendekatan ini muncul sekitar tahun 1950, ketika peneliti mulai kurang interes dengan pendekatan ciri (trait), mereka mulai memperhatikan secara serius apa yang sebetulnya dilakukan oleh para pemimpin dalam menjalankan aktivitas mereka (perilaku).

Dari sudut pandang pendekatan perilaku, akan dilihat perilaku yang dapat diamati oleh seorang pemimpin melalui kecenderungan sifat-sifat pribadi dan kewenangan yang dimiliki. Tentunya pendekatan ini lebih mempergunakan acuan trait approach dan power approach. Kecenderungan perilaku pemimpin akan dilihat dari aktivitas kerja dan pola manajerial yang dikembangkan dalam sebuah organisasi.

Selain itu studi kepemimpinan dari Michigan juga memberikan gambaran dalam melihat pola perilaku pemimpin. Studi-studi Michigan menemukan tiga buah jenis perilaku kepemimpinan, yaitu:

- a) Perilaku yang berorientasi pada tugas (task-oriented behavior).
- b) Perilaku yang berorientasi pada hubungan (relationship-oriented behavior).
- c) Perilaku yang berorientasi pada keefektifan (effectiveness oriented).

3) Pendekatan Pengaruh Kekuasaan (Power Influence Approach)

Pendekatan ini memandang bahwa keberhasilan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain disebabkan adanya kekuasaan dari pemimpin tersebut. Karena memiliki kekuasaan, orang lain bersedia berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan seorang pemimpin. Hal ini sering disebut dengan istilah wewenang.

Terdapat lima sumber munculnya power (kekuasaan) dari seorang pemimpin, yaitu:

a) Legitimate Power

Kekuasaan muncul karena pemimpin memiliki wewenang yang bersifat sah (formal). Biasanya wewenang ini diperoleh melalui jalan kesepakatan formal atau konstitusional.

b) Expert Power

Kekuasaan/ kewenangan yang muncul pada seseorang karena ia memiliki keahlian dalam bidang tertentu. Biasanya power/ kewenangan ini muncul karena orang lain tidak memiliki keahlian tersebut.

c) Coersive Power

Seseorang dapat tunduk dan patuh kepada orang lain (pemimpin) karena paksaan, intimidasi atau hegemoni. Kewenangan dengan coercive power ini biasanya tidak langgeng, sebab tidak ada komitmen yang kuat dari bawahan.

d) Referent Power

Dapat dikatakan sebagai kekuasaan kharisma, sebab dengan kharisma yang dimiliki seorang pemimpin, ia dapat menggerakkan dan mengendalikan orang lain.

e) Reward Power

Pemimpin memiliki kekuasaannya karena ia sering memberikan imbalan/ hadiah kepada bawahan. Dengan imbalan yang diberikan, orang lain akan tunduk dan patuh pada perintahnya.

4) Pendekatan Situasional (Situational Approach)

Pendekatan situasional ini pertama kali diperkenalkan oleh Fred Fiedler, yang sering disebut juga dengan contingency model of leadership effectiveness. Pendekatan ini menekankan pada ciri pribadi pemimpin dan situasi, mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri pribadi, dan membantu pemimpin dengan pedoman perilaku yang bermanfaat berdasarkan kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

Pendekatan situasional tersebut oleh Fiedler dibagi dalam tiga dimensi, yaitu sebagai berikut:

- a) Hubungan antara pemimpin dan bawahan
- b) Tingkatan dalam struktur tugas
- c) Posisi kekuasaan pemimpin yang didapat melalui wewenang formal.

Pendekatan situasional pada dasarnya memiliki beberapa pandangan dasar. Pertama, pemimpin dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh faktor situasional, seperti: jenis pekerjaan, iklim organisasi, karakter individu. Kedua, keefektifan perilaku pemimpin dilihat dari kemampuannya dalam menyesuaikan diri dengan kondisi bawahan. Ketiga, perilaku kepemimpinan dari seorang pemimpin cenderung berbeda-beda antar situasi.

e. Tipe atau Gaya Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan merupakan bentuk atau pola kepemimpinan dari seorang pemimpin yang didalamnya diimplementasikan beberapa perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya.

Melalui pendekatan kepemimpinan situasional yang diperkenalkan pertama kali oleh Fred Fiedler yang senantiasa melihat kondisi yang beragam, maka muncul beberapa kategori tipe kepemimpinan (Haris, 2013a) yaitu sebagai berikut:

1) Tipe Instruksi

Pemimpin dengan tipe ini lebih banyak memberikan perintah dan doktrin sebab kemampuan dan motivasi kerja bawahan sangat rendah.

#### 2) Tipe Konsultasi

Pemimpin dituntut lebih banyak memberikan arahan dan bimbingan sebab kemampuan/skill bawahan rendah, sementara komitmen dan semangat kerja mereka cukup tinggi.

#### 3) Tipe Motivasi

Tipe ini diprioritaskan bagi bawahan yang semangat kerjanya rendah, meskipun kemampuan kerjanya cukup baik.

#### 4) Tipe Delegasi

Dalam kondisi ini, pemimpin cukup memberikan pelimpahan kewenangan tugas, sebab kemauan dan kemampuan bawahan cukup besar dalam pekerjaan.

Sedangkan, gaya kepemimpinan menurut Mulyasa adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Menurut Thoha, kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyalurkan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. (Rahmat & Kadir, 2017)

Gaya kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal. Menurut Paul Hersey dan Kenneth Blanchard menyatakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu: sistem nilai, rasa yakin terhadap bawahan, inklinasi (kecenderungan) kepemimpinan dan perasaan aman dalam situasi tertentu. Dengan demikian, tipe kepemimpinan terpolo dari gaya kepemimpinan yang dimunculkan dari seorang pemimpin. (Haris, 2013a)

Dalam ruang lingkup kajian kepemimpinan, paling tidak ada tiga tipe dan gaya kepemimpinan yang paling mendasar (Haris, 2013a), antara lain:

#### 1) Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)

Tipe kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya partisipasi dalam penentuan tujuan serta perpaduan berbagai pendapat atau pikiran untuk menentukan cara-cara terbaik dalam pelaksanaan pekerjaan. Tipe kepemimpinan ini mendorong timbulnya inisiatif bawahan, di samping juga bersifat terbuka ditandai dengan adanya proses pengawasan.

Tipe kepemimpinan demokratis ini hanya akan dapat diterapkan dalam lembaga yang menerapkan sistem open management yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

a) Adanya partisipasi bawahan dalam proses kelembagaan (social participation).

b) Adanya pertanggungjawaban dari pemimpin terhadap bawahan (social responsibility).

c) Adanya dukungan terhadap pemimpin (social support).

d) Adanya pengawasan oleh bawahan terhadap pemimpinnya (social control).

#### 2) Kepemimpinan Otoriter (Authoritarian Leadership)

Seorang pemimpin yang mempunyai tipe otoriter ini selalu menganggap bahwa kekuasaan yang sah adalah miliknya, sehingga ia menganggap bahwa hak untuk memerintah dan mengendalikan orang lain berada di tangannya. Tipe kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku yang cenderung terpusat pada pemimpin sebagai penentu kebijakan dalam tujuan organisasi.

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pemimpin yang otoriter menganggap bahwa tidak perlu mengadakan konsultasi terlebih dahulu dengan orang lain, melainkan langsung memerintahkan apa yang dikehendaki. Dengan demikian, tidak ada kesempatan yang diberikan kepada bawahan untuk diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan. Kebutuhan akan kekuasaan menjadi dominan pada seorang pemimpin, kewenangan bawahan sangat kecil dalam menentukan kebijakan organisasi.

Tipe kepemimpinan otoriter cenderung menggunakan wewenang untuk melakukan doktrin dan intimidasi pada bawahan, diikuti dengan mekanisme kontrol yang sangat ketat. Dalam konteks ini, kondisi bawahan serta dinamika organisasi berada di bawah kendali pemimpin. Pemimpin memiliki kekuasaan yang sangat besar, tidak ada alternatif bagi bawahan selain tunduk pada otoritas pemimpin.

#### 3) Kepemimpinan Bebas (Laissez Faire Leadership)

Tipe kepemimpinan ini berpandangan bawahan/anggota sebuah organisasi dapat membuat keputusan secara mandiri, serta dapat mengurus dirinya sendiri dengan sesedikit mungkin adanya pengarahan dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hubungan antara pemimpin dan bawahan sebatas penyampaian informasi dalam rangka menyempurnakan tugas-tugas organisasi.

Seringkali dalam tipe kepemimpinan laissez faire ini, anggota diberikan kebebasan sepenuhnya dalam

menjalankan aktivitas, tanpa mekanisme kontrol yang ketat. Pengawasan dari pimpinan diberikan jika dipandang perlu, sehingga pemimpin sering berposisi sebagai penasehat. Kepemimpinan dijalankan sebagai upaya intensif dari seorang pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku anggota. Tipe kepemimpinan ini sangat bertolak belakang dengan tipe kepemimpinan otoriter.

f. Model-Model Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seorang atasan mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan suatu lembaga maupun organisasi secara optimal. Untuk mencapai suatu tujuan lembaga, pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya melalui cara-cara yang dianggap paling efektif di terapkan di lembaga tersebut. beberapa model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan (Suryana, 2010), yaitu sebagai berikut:

1) Model Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Konsep kepemimpinan ini adalah mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan melalui pendekatan gaya, watak, dan kontingensi.

Menurut Burns, model kepemimpinan ini menekankan seorang pemimpin untuk memotivasi bawahannya agar mereka melaksanakan tanggung jawab mereka lebih dari yang direncanakan oleh lembaga sebelumnya.

Menurut O'Leary, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.

Terdapat empat faktor untuk menuju kepemimpinan transformasional, yang dikenal sebutan 4 I, yaitu: idealized influence, inspirational

motivation, intellectual stimulation, dan individual consideration. Dalam konteksnya di sekolah kepemimpinan transformasional dapat dilihat sebagai berikut:

a) Idealized Influence

Kepala sekolah merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan sebagai panutan bagi guru dan karyawannya, dipercaya, dihormati dan mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan sekolah.

b) Inspirational Motivation

Kepala sekolah dapat memotivasi seluruh guru dan karyawannya untuk memiliki komitmen terhadap visi organisasi dan mendukung semangat tim dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan di sekolah.

c) Intellectual Stimulation

Kepala sekolah dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan guru dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan sekolah ke arah yang lebih baik.

d) Individual Consideration

kepala sekolah dapat bertindak sebagai pelatih dan penasihat bagi guru dan stafnya.

Implementasi model kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan perlu diterapkan seperti kepala sekolah, kepala dinas, dirjen, kepala departemen dan lainnya. Perlunya penerapan model kepemimpinan ini adalah sebagai salah satu solusi krisis kepemimpinan terutama dalam bidang pendidikan. adapun alasan-alasan mengapa perlu diterapkan model kepemimpinan transformasional didasarkan pada pendapat Olga Eptropika dalam Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan mengemukakan enam hal mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi, yaitu:

a) Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.

a) Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan.

b) Membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi.

c) Meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaan dan pemimpin.

d) Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi.

e) Mengurangi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan.

Namun implementasi model kepemimpinan tersebut dalam organisasi/ instansi pendidikan perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

- a) Mengacu pada nilai-nilai agama yang ada dalam organisasi / instansi.
- b) Disesuaikan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam sistem organisasi/ instansi.
- c) Menggali budaya yang ada dalam organisasi tersebut.
- d) Karena sistem pendidikan merupakan sub sistem maka harus memperhatikan sistem yang lebih besar yang ada di atasnya seperti sistem Negara.

2) Model Kepemimpinan Situasional

Model kepemimpinan situasional ketiga dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard. Robbins dan Judge menyatakan bahwa pada dasarnya pendekatan kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan yang khusus dari sangat direktif, partisipatif, supportif sampai laissez-faire. Perilakumana yang paling efektif tergantung pada kemampuan dan kesiapan pengikut. Sedangkan kesiapan dalam konteks ini adalah merujuk pada sampai dimana pengikut memiliki kemampuan dan kesediaan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Situational leadership model (SLM) memberi penekanan lebih pada pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus bisa menilai dengan tepat atau menilai secara intuitif tingkat kematangan pengikut mereka dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan tersebut. Kesiapan di sini didefinisikan sebagai kemampuan dan kesediaan seorang pengikut untuk mengambil tanggung jawab perilaku mereka.

Ada dua tipe kesiapan yang dipandang penting: pekerjaan dan psikologis. Seorang yang memiliki kesiapan kerja tinggi memiliki pengetahuan dan kemampuan melakukan tugas mereka tanpa perlu arahan dari manajer. Seorang yang tingkat kesiapan psikologis yang tinggi memiliki tingkat motivasi diri dan keinginan untuk melakukan kerja berkualitas tinggi. Orang ini juga tidak membutuhkan supervisi.

3) Model Kepemimpinan Visioner

Visionary Leadership muncul sebagai respons dari statement “the only thing of permanent is change” yang menuntut pemimpin memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi. Visi merupakan idealisasi pemikiran pemimpin tentang masa depan organisasi yang shared dengan stakeholders dan merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global. Benis dan Nanus mendefinisikan Visi sebagai: “Something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the

organization, a condition that is better in some important ways than what now exists”.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Agar menjadi pemimpin yang visioner, maka seseorang harus memahami konsep visi. Visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman.

Visi harus disegarkan sehingga tetap sesuai dan sepadan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan. Karena itu visi dalam konteks ini merupakan atribut utama seorang pemimpin. Merupakan tugas dan tanggung jawab pimpinan untuk melahirkan, memelihara, mengembangkan, menerapkan, dan menyegarkan visi agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respons yang tepat dan cepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi organisasi.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan visioner harus dapat mengantisipasi berbagai macam tuntutan di era global ini. Pertama, sekolah diharapkan dapat menyelenggarakan program yang lebih humanis. Humanis dalam hal ini adalah memberi peluang yang lebih besar bagi masyarakat untuk dapat memperoleh manfaat dari penyelenggaraan pendidikan, jaminan mutu pendidikan, menjawab kebutuhan masyarakat, dan biaya pendidikan yang sepadan. Kedua, persaingan tenaga kerja yang mengglobal, dalam mengantisipasi hal ini dunia pendidikan harus mampu menjamin peserta didiknya di berbagai bidang profesi untuk dapat memperoleh sertifikat profesi sebagai syarat untuk memperoleh hak kerja sesuai dengan kompetensi kepakaran yang dipelajarinya di bidang pendidikan.

Visi yang dimiliki kepala sekolah mungkin adalah mimpi yang diekspresikan pada sekolah yang akan dijadikan pusat pembelajaran komunitas, dimana setiap siswa datang ke sekolah dengan perasaan nyaman dan bahagia dan mendapatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku, termasuk keterampilan dasar, dan dimana para orang tua dan anggota sekolah lainnya dapat memperluas program untuk improvisasi dan memenuhi tujuan mereka.



g. Peran, Tugas, dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan bagian dari penentu mutu yang memiliki wewenang, tugas dan fungsi sebagai pemimpin sekolah. Menurut Soderadjat, tugas pokok dan fungsi kepala sekolah dapat dibedakan menjadi sebagai berikut (Purwanto, 2019):

1) Melakukan perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian.

2) Mengorganisasikan sekolah, artinya membuat struktur organisasi, menetapkan staf, serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.

3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.

4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.

5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving, baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik.

h. Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Wahyudi, kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan seseorang menjadi kompeten atau memiliki kemampuan dalam menjalankan wewenang, tugas, dan tanggungjawab. (Purwanto, 2019)

Upaya mencapai keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, harus memiliki tiga kompetensi dasar kepemimpinan, yakni mendiagnosis, mengadaptasi dan mengkomunikasikan. Kompetensi diagnosis merupakan kemampuan kognitif yang dapat memahami situasi saat sekarang dan apa yang diharapkan pada masa yang akan datang. Kompetensi mengadaptasi adalah kemampuan seseorang menyesuaikan perilakunya dengan lingkungannya sedangkan, kompetensi mengkomunikasikan terkait dengan kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan-pesannya agar dapat dipahami orang lain dengan baik dan jelas.

2. Kinerja Guru

a. Kinerja Guru

Kata kinerja berasal dari kata ‘‘performance’’ yang artinya adalah pekerjaan, perbuatan, atau penampilan dan pertunjukan. Performance berasal

dari kata ‘‘to perform’’ yang berarti menjalankan, mengerjakan, dan melaksanakan sesuatu. (Efendi, 2017)

Prestasi kerja (performance) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya. Kinerja adalah performance atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja.

Menurut Smith performance atau kinerja adalah ‘‘... Output derive from processes, human or otherwise’’, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Bernardin dan Russel memberikan definisi tentang performance sebagai berikut: ‘‘Performance is defined as the record of autcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period ‘‘(prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu). (Majid, 2016)

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Guru adalah seseorang yang mata pencahariannya mengajar. Sedangkan dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengartikan bahwa Guru adalah pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>1</sup>

Sementara itu, Mathis dan Jackson, mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas, Komitmen dan Motivasi Kerja keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) sikap kooperatif. (Madjid, 2016)

Kinerja guru adalah kesanggupan atau kecakapan para guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif, antara guru dan peserta didik yang mencakup suasana kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai pada tahap evaluasi dan tindak lanjut sampai pada tujuan pengajaran. (Efendi, 2017)

Maka berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah

<sup>1</sup> (Undang-Undang-Nomor-14-Tahun-2005.Pdf, n.d.)

hasil kerja yang dicapai seorang guru atau tenaga pendidik dalam suatu lembaga pendidikan sesuai dengan wewenang, visi, misi dan tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya.

#### b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan sesuatu yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, baik itu internal maupun eksternal. Sutermeister mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh "kemampuan (ability) dan motivasi (motivation)". Selanjutnya dikatakan bahwa kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill). Pengetahuan dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. Keterampilan dipengaruhi oleh pembawaan (bakat) dan kepribadian. (Majid, 2016)

Timpe dalam Suprpto mengemukakan bahwa kinerja merupakan akumulasi dari tiga faktor yang saling berkaitan, yaitu; 1) keterampilan, 2) upaya dan 3) sifat-sifat eksternal. Keterampilan yang dibawa seseorang ke tempat pekerjaan dapat berupa pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Upaya dapat berupa motivasi yang diperlihatkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan. Kondisi eksternal dapat berupa fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kinerja seseorang. (Majid, 2016)

Berdasarkan kajian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu dari kemampuan dan keterampilan dari guru itu sendiri terkait dengan pengetahuan dan kemampuan seorang guru dalam mengelola kelas pada saat kegiatan pembelajaran. Dan dari motivasi kerja yang berkaitan dengan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing guru saat memilih profesi sebagai guru. Hal ini juga tentunya tidak lepas dari faktor lingkungan dimana guru itu bekerja baik dari lingkungan fisik maupun lingkungan sosial.

#### c. Standar Kinerja Guru

Standar kinerja guru dibuat untuk dijadikan bahan acuan dalam melakukan perbandingan terhadap apa yang dicapai oleh seorang tenaga pendidik dan apa yang diharapkan oleh lembaga. Kinerja guru adalah kegiatan atau perilaku yang dilakukan oleh seorang tenaga pendidik dan sesuai dengan harapan dan tujuan yang sudah ditentukan oleh lembaga sebelumnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, seringkali tenaga pendidik mengalami hambatan ataupun kendala yang menyebabkan kinerja mereka berjalan kurang efektif.

Dengan kata lain standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut

Invancevich, patokan tersebut meliputi (Majid, 2016):

1) Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi sekolah

2) Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah.

3) Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut.

4) Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi.

Sehubungan dengan standar kinerja guru, Sahertian dalam Rusman menyimpulkan bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran (3) pendayagunaan media pembelajaran (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar dan (5) Kepemimpinan yang aktif dari guru. (Majid, 2016)

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, kinerja guru yang harus dimiliki seorang guru yaitu: (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kepribadian, (3) Sosial, (4) Profesional. (Majid, 2016)

#### d. Kompetensi Guru

Kompetensi Guru adalah kemampuan yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya dengan berhasil. Menurut E. Mulyasa dalam bukunya Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru menyatakan bahwa: "Kompetensi guru adalah perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme. (Efendi, 2017)

Menurut UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1: "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, dasar dan menengah". (Undang-Undang-Nomor-14-Tahun-2005.Pdf, n.d.)

Guru juga perlu memiliki kompetensi profesional yaitu selalu meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu

pengetahuan, teknologi dan seni. Kompetensi guru menurut Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh guru dalam menjalani tugas keprofesionalannya. (Majid, 2016)

Standar kompetensi guru ini dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 16 Tahun 2007 yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. (Majid, 2016) Dalam hal ini guru dikatakan sebagai pendidik, bertugas sebagai pemelihara (konservator), penerus (transmisor), serta penerjemah (transformator) sistem-sistem nilai yang merupakan sumber norma kedewasaan dan aturan yang berlaku di masyarakat.

Menurut Sardiman dalam Yamin ada kompetensi guru yang merupakan profil kemampuan dasar bagi seorang guru: (Majid, 2016)

- 1) Menguasai bahan.
- 2) Mengelola program belajar-mengajar.
- 3) Mengelola kelas.
- 4) Menggunakan media/sumber.
- 5) Menguasai landasan-landasan kependidikan.
- 6) Mengelola interaksi belajar-mengajar.
- 7) Untuk memperlancar kegiatan pengelolaan interaksi belajar-mengajar, diperlukan kegiatan sarana-saranapendukung yang lain, termasuk antara lain mengetahui prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.
- 8) Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan di sekolah.
- 9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
- 10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru

Guru adalah salah satu faktor penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kompetensi keguruan itu tampak pada kemampuannya menerapkan sejumlah konsep, asas kerja sebagai guru, mampu mendemonstrasikan sejumlah strategi maupun pendekatan pengajaran yang menarik dan interaktif, disiplin, jujur dan konsisten.

Kompetensi seorang guru ditentukan oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut: (Majid, 2016)

1) Faktor yang berasal dari dalam diri guru (internal), meliputi:

- a) Tingkat pendidikan.
  - b) Keikutsertaan dalam berbagai pelatihan dan kegiatan ilmiah.
  - c) Masa kerja dan pengalaman kerja.
  - d) Tingkat kesejahteraan.
  - e) Kesadaran akan kewajiban dan panggilan hati nurani.
- 2) Faktor yang berasal dari luar diri guru (eksternal), meliputi:
- a) Besar gaji dan tunjangan yang diterima.
  - b) Ketersediaan sarana dan media pembelajaran.
  - c) Kepemimpinan kepala sekolah.
  - d) Kegiatan pembinaan yang dilakukan.
  - e) Peran serta masyarakat.

3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Berbicara masalah upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, tentu hal ini tidak luput dari tugas, fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya.

Upaya menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), adalah usaha kegiatan yang mengerahkan tenaga, pikiran untuk mencapai suatu tujuan. Arti, Kepala sekolah adalah pemimpin di tingkat sekolah yang mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Sedangkan, kinerja berarti pekerjaan, pertunjukan atau perbuatan seseorang. Jadi, upaya yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah segala bentuk usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan terutama dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik atau guru.

Upaya yang dapat dilakukan seperti: 1) menjalin hubungan komunikasi yang baik terhadap guru. 2) memberikan contoh teladan atau perilaku yang baik terhadap guru. 3) pemberian motivasi kepada guru. 4) pemberian kompensasi berupa reward kepada guru supaya mereka merasa hasil kerja mereka dihargai.

Untuk lebih jelasnya dari keempat upaya diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Menjalinkan hubungan komunikasi yang baik terhadap guru.

Terbinanya hubungan dan komunikasi yang baik dengan guru maupun warga sekolah lainnya, maka tujuan pendidikan yang akan dicapai akan lebih mudah.

2) Memberikan contoh teladan yang baik terhadap guru.

Seorang kepala sekolah harus mampu memberikan contoh teladan berupa perilaku yang

baik terhadap para guru baik itu dalam rangka mendisiplinkan guru maupun siswa, ataupun dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan kepala sekolah. Seperti contoh, kepala sekolah ikut andil dalam program pendidikan yang dilaksanakan di sekolah tersebut. Kepala sekolah tidak hanya membawahi warga sekolah namun juga ikut mengambil peran dalam program pendidikan tersebut.

Pemberian contoh yang baik oleh kepala sekolah sangat berpengaruh dalam upaya meningkatkan kinerja guru dalam suatu lembaga pendidikan. Hal ini telah dicontohkan oleh baginda kita sendiri yakni Nabi Muhammad Saw. Kepada para sahabatnya sehingga mereka setia dan rela mengorbankan harta bendanya untuk berdakwah bersama Nabi untuk menyebarkan agama islam. Sebagaimana yang telah tertulis dalam Al-qur'an pada QS. Al-Ahzab ayat 21:

أَفَدَّ كَانَ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ  
: (سورة الاحزاب 21) وَذَكَرَ اللَّهُ كَثِيرًا

Artinya: "Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah." (QS: Al-Ahzab Ayat: 21)

Berdasarkan ayat diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi suri tauladan yang baik bagi bawahannya baik dari segi perkataan, sikap maupun perbuatan.

### 3) Pemberian motivasi kepada guru.

Secara umum, motivasi adalah cara yang digunakan oleh seseorang untuk membangkitkan semangat orang lain dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan secara optimal. The Liang Gie berpendapat bahwa motive atau dorongan bathin adalah suatu dorongan yang menjadi pangkal seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. (Rahmat & Kadir, 2017)

Sedangkan, menurut Menurut Koontz, motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. (Rahmat & Kadir, 2017) Jadi dapat disimpulkan, bahwa motivasi adalah cara seseorang dalam meningkatkan semangat kerja orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

4) Pemberian kompensasi berupa reward kepada guru.

Menurut Locke pemberian imbalan dan hukuman merupakan faktor penting dalam memotivasi pengikut untuk menerapkan visi seorang pemimpin. Bahkan, para pengikut yang merasa kompeten dalam meraih visi organisasi dalam mengejawantahkan kesiapan mereka dalam bentuk tindakan nyata

apabila pada tingkat tertentu tidak memperoleh imbalan dari pimpinan mereka. (Rahmat & Kadir, 2017)

Sedangkan menurut Manz dan Sims, mereka menjelaskan bahwa imbalan diri dimungkinkan untuk sebagian orang. Imbalan diri menjadi penting terutama bagi mereka yang berusaha keras dalam mencapai sasaran-sasaran yang mereka tentukan sendiri. Bentuknya bisa berupa pengakuan, dan pujian diri karena berhasil meraih sasaran dan kegairahan dalam mengerjakan tugas yang dirancang sendiri. Selain itu, pujian terhadap prestasi pegawai, imbalan regular diberikan melalui kenaikan gaji, insentif, promosi, dan penghargaan hal yang penting dalam mempengaruhi pegawai. (Rahmat & Kadir, 2017)

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi berupa reward terhadap hasil kerja guru sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja mereka. Karena, mereka akan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka tanpa merasa dibawah tekanan pihak manapun dan juga mereka akan merasa bahwa hasil kerja mereka dihargai oleh pihak sekolah meski dalam bentuk sekecil apapun itu.

## A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan menggambarkan dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan pengaruh social yang tidak dapat dijelaskan, diukur dan digambarkan melalui penelitian kuantitatif.

Penelitian ini tergolong sebagai penelitian lapangan (field research) yakni penelitian yang langsung dilakukan atau pada responden. Oleh karena itu, obyek penelitiannya adalah berupa obyek dilapangan yang sekiranya mampu memberikan informasi tentang kajian penelitian. Maka dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan penelitian kualitatif untuk menjelaskan tentang model kepemimpinan kepala sekolah dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Al-Falah.

## B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrument utama dalam pengumpulan data penelitian. Peneliti hadir untuk mengamati

langsung maupun tidak langsung terhadap masalah yang akan diteliti.

Oleh karena itu, peneliti ini dilaksanakan dengan sebaik mungkin, bersikap selektif dan bersungguh-sungguh dalam mengumpulkan data sesuai dengan keadaan yang ada di lapangan sehingga data yang terkumpul

benar-benar terjamin keabsahannya. Menurut William peneliti adalah instrument utama dalam proses penelitian yang bertugas mengumpulkan data dan menginterpretasikan data. (Dkk, 2020)

### C. Subjek Peneliti

Subjek peneliti merupakan sumber data yang dimintai informasinya pada saat proses penelitian. Subjek penelitian merupakan informan yang artinya seseorang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, kinerja guru dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Al-Falah. Disini peneliti memilih kepala sekolah dan dua tenaga pendidik yang ada di SMK Al-Falah.

### D. Sumber Data

Menurut Zulfadrial, sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh. Adapun dalam penelitian ini, penulis membedakannya menjadi dua bentuk data yaitu sbb:

1. Data primer, yaitu data utama yang akan diolah dan dianalisa yang bersumber dari observasi dan wawancara langsung dengan kepala sekolah terkait dengan kinerja guru di sekolahnya dan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut.

2. Data sekunder, yaitu data pelengkap yang masih ada hubungannya dan berkaitan dengan penelitian tersebut. Data sekunder ini adalah data yang diambil dari sejarah berdiri dan berkembangnya, visi dan misi, keadaan guru dan siswa, orang tua peserta didik di SMK Al-Falah.

### E. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data adalah proses pengumpulan informasi dari semua sumber yang relevan untuk menemukan jawaban atas masalah penelitian, menguji hipotesis dan mengevaluasi hasilnya. Prosedur pengumpulan data merupakan teknik atau cara-cara yang

digunakan peneliti dalam mengumpulkan data penelitian.

Beberapa prosedur pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti, adalah sbb:

#### 1. Observasi

Menurut A. Muri Yusuf observasi merupakan pengamatan yang diteliti secara sistematis tentang suatu objek. Observasi merupakan metode atau cara- cara pengumpulan data yang menganalisis dan mengadakan pencatatan secara mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu kelompok secara langsung.

Pada dasarnya teknik observasi digunakan untuk mengamati fenomena ataupun perubahan social yang sedang berkembang serta kemudian dilakukan evaluasi atas perbuatan tersebut. Menurut Sukmadinata menyatakan bahwa observasi (observation) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Kegiatan tersebut bisa berkenaan dengan cara guru mengajar, siswa belajar, kepala sekolah yang sedang memberikan pengarahan, personil bidang kepegawaian yang sedang rapat, dan sebagainya. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif ataupun nonpartisipatif. Dalam observasi partisipatif (participatory observation) pengamat ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung, pengamat ikut sebagai peserta rapat atau peserta pelatihan. Dalam observasi nonpartisipatif (nonparticipatory observation) pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan. (Dkk, 2020)

Dalam penelitian ini metode observasi digunakan untuk mengumpulkan data, antara lain:

- a. Mengamati lingkungan sekolah SMK Al-Falah.
  - b. Mengamati kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMK Al-Falah.
  - c. Mengamati perkembangan kinerja guru di SMK Al-Falah.
  - d. Mengamati strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Al-Falah.
2. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan Tanya jawab secara lisan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan memiliki tujuan tertentu. Wawancara dilakukan oleh dua pihak, yaitu pihak pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.

Menurut Nazir memberikan pengertian wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). (Dkk, 2020)

Walaupun wawancara adalah proses percakapan yang berbentuk tanya jawab dengan tatap muka, wawancara adalah suatu proses pengumpulan data untuk suatu penelitian. Beberapa hal dapat membedakan wawancara dengan percakapan sehari-hari antara lain: (1) pewawancara dan responden biasanya belum saling kenal-mengenal sebelumnya; (2) responden selalu menjawab pertanyaan; (3) pewawancara selalu bertanya; (4) pewawancara tidak menjuruskan pertanyaan kepada suatu jawaban, tetapi harus selalu bersifat netral; (5) pertanyaan yang ditanyakan mengikuti panduan yang telah dibuat sebelumnya. Pertanyaan panduan ini dinamakan *interview guide*. (Dkk, 2020)

Dalam wawancara harus didata pihak mana saja yang akan dijadikan sebagai objek penelitian guna memperkuat data- data yang diperoleh. Metode wawancara digunakan untuk memperoleh jawaban dari pihak-pihak tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti akan mewawancarai beberapa pihak, diantaranya: kepala sekolah dan tenaga pendidik atau guru di SMK Al-Falah.

### 3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan dengan metode pengumpulan data yang lain. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. (Dkk, 2020)

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan data pendukung tentang model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Data dapat berupa foto, tata tertib dan peraturan sekolah maupun data-data lainnya yang mana data tersebut terkait dengan penelitian diatas.

### F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka dari itu sebagian besar data yang diuraikan merupakan hasil dari wawancara, observasi dan dokumentasi.

Menurut Moleong, Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. (Siyuto & Sodik, 2015) Adapun analisis data yang digunakan adalah, sbb:

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Reduksi data bisa dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada dalam data penelitian. Dengan kata lain proses reduksi data ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus saat melakukan penelitian untuk menghasilkan catatan-catatan inti dari data yang diperoleh dari hasil penggalian data.

Dengan demikian, tujuan dari reduksi data ini adalah untuk menyederhanakan data yang diperoleh selama penggalian data di lapangan. (Siyuto & Sodik, 2015)

#### 2. Penyajian Data

Menurut Miles dan Huberman bahwa: Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Langkah ini dilakukan dengan menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. hal ini dilakukan dengan alasan data-data yang diperoleh selama proses penelitian kualitatif biasanya berbentuk naratif,

sehingga memerlukan penyederhanaan tanpa mengurangi isinya.

Penyajian data dilakukan untuk dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan. Pada tahap ini peneliti berupaya mengklasifikasikan dan menyajikan data sesuai dengan pokok permasalahan yang diawali dengan pengkodean pada setiap subpokok permasalahan. (Siyuto & Sodik, 2015)

### 3. Kesimpulan atau Verifikasi

Kesimpulan atau verifikasi adalah tahap akhir dalam proses analisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan. Penarikan kesimpulan bisa dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan dari subyek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian tersebut. (Siyuto & Sodik, 2015)

#### G. Teknik Keabsahan Data

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif. Keabsahan data dalam penelitian itu berpengaruh sangat penting karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan ataupun kepercayaan. Untuk uji keabsahan data ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi yakni melakukan pemeriksaan terhadap informasi yang diperoleh dari beberapa sumber baik itu dari data wawancara maupun hasil dari data pengamatan. Menurut Moelong teknik triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh dari penggunaan teknik pengumpulan data. (Salim & Sahrum, 2012)

### 3. Hasil dan Pembahasan

Berikut ini berupa hasil penelitian yang telah disebutkan dalam bab III, data yang terkumpul dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik yaitu melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah

Tak bisa dipungkiri bahwa kepemimpinan adalah faktor utama dalam mencapai tujuan pendidikan. Bahkan dapat dikatakan, bahwa pengaruh kepala sekolah terhadap guru dan lembaga adalah 80% sedangkan selebihnya adalah penilaian atau supervisi yang dilakukan oleh PKKS. Dapat pula dikatakan bahwa kepala sekolah adalah penentu apakah suatu lembaga pendidikan dapat berjalan secara optimal atau tidak. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Bapak Ach. Bayjuri, S.Kom selaku Kepala Sekolah SMK Al-Falah.

Hasil wawancara diatas diperkuat dengan penuturan Ibu Ize Salafiyah, S.E selaku Guru Seni Budaya dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap tujuan dalam suatu lembaga pendidikan terutama dengan hal yang berkaitan dengan kinerja guru karena sebagian besar pekerjaan yang dikerjakan oleh guru adalah atas dasar perintah dari kepala sekolah. Berikut Hasil observasi dan wawancara dengan Guru Seni Budaya sekaligus Waka Kurikulum SMK Al-Falah.

Hasil wawancara diatas juga diperkuat dengan penuturan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom selaku Guru Bahasa Inggris dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah sangat berpengaruh bagi guru maupun kemajuan suatu lembaga pendidikan dimana kepala sekolah harus mampu menjadi suri tauladan yang baik bagi bawahannya. Karena semua hal yang dilakukan oleh guru bergantung kepada kepala sekolah. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Guru Bahasa Inggris sekaligus Wali Kelas X DKV di SMK Al-Falah.

Dalam hal gaya kepemimpinan, kepala sekolah harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dan mampu membuat lembaga tersebut mencapai tujuan pendidikan secara optimal. maka dari itu, kepala sekolah harus mampu terlebih dahulu memahami kondisi sekolah yang akan dipimpinya agar ia dapat lebih mudah dalam mengatur strategi apa saja yang akan ia terapkan untuk mencapai visi misi secara optimal. di SMK Al-Falah, kepala sekolah menyebutkan bahwa kepemimpinan harus mampu menerapkan tiga hal dalam memimpin yaitu kredibilitas, solidaritas, dan loyalitas. Jadi, bagaimana kepala sekolah harus mampu membangun kepercayaan dengan guru, bagaimana kepala sekolah harus mampu membangun kerja sama yang baik dengan guru begitupun sebaliknya. Dan yang paling terpenting, bagaimana kepala sekolah harus mampu lebih mengutamakan dan memprioritaskan kesejahteraan guru dibanding kepentingan pribadi atau personal. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Falah.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah tersebut diperkuat dengan penuturan Ibu Ize Salafiyah, S.E selaku guru Seni Budaya dimana beliau berpendapat bahwa kepala sekolah yang dibutuhkan di SMK Al-Falah adalah kepala sekolah yang disiplin kepada para bawahannya dalam artian tegas dalam memberikan keputusan maupun kebijakan-kebijakan kepada bawahannya. Ia juga menyebutkan bahwa kepala sekolah harus bersifat terbuka kepada bawahannya dalam artian kepala sekolah tidak terlalu membatasi diri dan kepala sekolah juga bersedia menerima pendapat-pendapat yang diberikan oleh bawahannya. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Guru Seni Budaya sekaligus Waka Kurikulum SMK Al-Falah

Hasil wawancara dengan kepala sekolah juga diperkuat dengan penuturan Ibu Ulfatul Faradilah, S.Kom selaku guru Bahasa Inggris dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah yang dibutuhkan di SMK Al-Falah adalah kepala sekolah yang tegas dalam mengambil keputusan, dan kepala sekolah yang dapat dipercaya oleh bawahannya begitupun sebaliknya. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Guru Bahasa Inggris sekaligus Wali Kelas IX DKV di SMK Al-Falah.

Dalam menerapkan kepemimpinan dalam suatu lembaga, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dasar untuk dapat mempengaruhi bawahannya sehingga tujuan pendidikan yang sudah direncanakan sebelumnya dapat tercapai secara optimal. Dimana kepala sekolah harus mampu memimpin suatu lembaga dan yang paling terpenting kepala sekolah harus mampu memanaj dan mengatur bawahannya supaya dapat bekerja sesuai dengan tujuan lembaga tersebut. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Falah.

Namun, hasil observasi dan wawancara diatas sedikit berbeda dengan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ize Salafiyah S.E dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki perilaku yang baik dan sehingga dapat dijadikan contoh atau suri tauladan bagi bawahannya. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom dimana beliau juga menyebutkan bahwa kepala sekolah harus mampu memperbaiki dulu baik itu dari sifat maupun perilaku supaya dapat dijadikan contoh yang baik bagi bawahannya. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Guru Seni Budaya dan Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah.

Selain memiliki kemampuan dalam memimpin, kepala sekolah harus memiliki kecerdasan emosional dimana seorang kepala sekolah harus mampu

mengontrol dan menguasai emosi yang ada dalam dirinya. Dan yang terpenting kepala sekolah juga harus mampu memahami dan mampu mengatasi emosi bawahannya. Kepala sekolah harus mampu mengendalikan emosinya sendiri sehingga bawahannya atau guru-guru akan bersikap terbuka dan tidak takut untuk menyampaikan gagasan baik itu berupa keluhan maupun pendapat. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ize Salafiyah, S.E selaku Guru Seni Budaya di SMK Al-Falah.

Hasil observasi dan wawancara diatas diperkuat dengan penuturan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom selaku Guru Bahasa Inggris dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah harus mampu bersikap tegas dalam menjalankan kebijakan-kebijakan yang sudah direncanakan dalam raker (rapat kerja). Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom selaku Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah.

Dalam mencapai tujuan pendidikan, kepala sekolah juga harus mampu menerapkan strategi-strategi yang dianggap efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Dalam kepemimpinannya. Kepala sekolah harus memperhatikan dua hal yaitu, SDM dan finansial. Dimana kepala sekolah harus mampu mengembangkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) baik itu guru maupun tenaga kependidikan dengan cara memberikan motivasi kepada mereka. Dan juga kepala sekolah harus mampu memenuhi kesejahteraan guru secara finansial atau gaji perbulan. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Falah.

Hasil observasi dan wawancara diatas, diperkuat dengan penuturan Ibu Ize Salafiyah, S.E selaku Guru Seni Budaya dimana beliau menyebutkan bahwa langkah pertama untuk mencapai tujuan pendidikan adalah dengan mensejahterakan guru. Jika guru atau tenaga kependidikan sudah sejahtera maka tidak sulit untuk mereka bekerja dengan baik supaya tujuan pendidikan terlaksana secara optimal. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Guru Seni Budaya di SMK Al-Falah.

Sedikit berbeda dengan hasil wawancara dan observasi diatas, dimana Ibu Ulfatul Fadillah, S.E menyebutkan bahwa langkah awal kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan adalah melakukan pengawasan terhadap setiap devisi dalam suatu lembaga pendidikan sehingga kepala sekolah mampu menciptakan kerja sama yang baik dengan setiap devisi maupun di dalam setiap anggota devisi itu sendiri. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ulfatul Fadilah selaku



Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah benar-benar teliti dan berusaha menerapkan kepemimpinan yang efektif di SMK Al-Falah sehingga bawahannya dapat bekerja dengan tenang tanpa merasa adanya dibawah tekanan apapun. Kepala sekolah berusaha menerapkan kepemimpinan yang demokratis dimana seorang bawahan dapat dengan bebas menyatakan keluhan maupun pendapat kepada pimpinan pada saat raker (rapat kerja).

b. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah

Secara harfiah, pendekatan kepemimpinan adalah sifat atau perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin guna mempengaruhi bawahannya dan mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Bagaimana perilaku pemimpin tersebut kepada bawahannya dan seperti apa strategi-strategi yang dilakukan pemimpin tersebut dalam mencapai tujuan pendidikan. Di SMK Al-Falah, dalam meningkatkan kinerja guru kepala sekolah terlebih dahulu memenuhi kebutuhan dan hak-hak kewajiban guru baru setelah semuanya terpenuhi biasanya kepala sekolah memberikan semacam reward kepada guru-guru yang memiliki kinerja yang baik. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Ach. Bayjuri, S.Kom selaku Kepala Sekolah SMK Al-Falah. Sedikit berbeda dengan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah, Ibu Ize Salafiyah, S.E menyebutkan bahwa langkah pertama yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan cara musyawarah bersama, kesepakatan bersama dimana nantinya guru merasa tidak tertekan dalam melakukan pekerjaannya dan dapat melakukan pekerjaan tersebut dengan baik dan maksimal. Sedangkan, Ibu Ulfatul Fadilah, S.E menyebutkan bahwa langkah pertama yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan adanya jadwal kegiatan untuk setiap anggota divisi sehingga kegiatan tersebut terkoordinasi dengan baik dan dengan adanya pengawasan setiap saat terhadap kegiatan yang dilakukan oleh setiap divisi. Sehingga, antara kepala sekolah dan anggota divisi dapat membangun kepercayaan dan kerja sama yang baik. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Guru Seni Budaya dan Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah.

Dalam penerapan strategi diatas, tentunya terdapat beberapa kendala yang sering menjadi penghalang dalam pencapaian tujuan tersebut. Terutama, semangat kerja guru yang sering naik turun. Jadi, disini bagaimana kepala sekolah harus

berperan penuh untuk memotivasi mereka supaya dapat bersemangat kembali dalam melakukan kewajibannya. Hal ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah SMK Al-Falah.

Kendala-kendala lain yang sering terjadi adalah kesadaran guru yang masih kurang dan juga kegiatan-kegiatan di setiap divisi yang seringkali tidak berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan. Hal ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ize Salafiyah, S.E selaku Guru Seni Budaya dan juga dengan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom selaku Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah. Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut, kepala sekolah seringkali memberikan motivasi, pengendalian dan pengawasan, maupun supervisi pendidikan di SMK Al-Falah. Dalam memberikan motivasi, kepala sekolah sering memberikannya melalui reward-reward yang diberikan kepada guru-guru yang memiliki kinerja yang baik. Sehingga, guru-guru yang lain merasa termotivasi juga untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini juga dapat membantu membantu solidaritas dan hubungan kekeluargaan dalam lingkungan sekolah sehingga guru merasa nyaman bekerja di sekolah tersebut. Hal diatas berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Bapak Ach. Bayjuri, S.Kom selaku Kepala Sekolah SMK Al-Falah.

Hasil observasi dan wawancara diatas diperkuat dengan adanya penuturan dari Ibu Ize Salafiyah, S.E dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah memotivasi guru melalui dua cara yaitu secara verbal dan secara finansial. Jadi, kepala sekolah seringkali melontarkan pujian kepada guru-guru yang memiliki kinerja baik dan juga seringkali memberikan reward-reward kepada guru supaya mereka bisa lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Guru Seni Budaya sekaligus Waka Kurikulum SMK Al-Falah.

Kepala sekolah mencoba menjadi suri tauladan dan panutan yang baik sehingga guru-guru dapat mencontohnya dan mengikuti perilakunya. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom selaku Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah.

Selanjutnya, dalam hal pengendalian dan pengawasan. Kepala sekolah seringkali melakukan pengawasan yang dibawahi oleh Kaprodi. Beliau selaku penanggung jawab SDM, Koordinator dan tangan panjang kepala sekolah yang memiliki tugas dan kewajiban mengontrol dan mengendalikan kinerja guru kemudian melaporkannya kepada kepala sekolah. Hal ini berdasarkan hasil observasi

dan wawancara dengan Bapak Bayjuri, S.Kom selaku Kepala Sekolah SMK Al-Falah.

Hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah diperkuat dengan penuturan Ibu Ize Salafiyah, S.E dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah melakukan pengendalian dan pengawasan dalam kegiatan supervisi dan monitoring yang dilakukan setidaknya sebulan sekali. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ize Salafiyah, S.E selaku Guru Seni Budaya di SMK Al-Falah.

Sedikit berbeda dengan hasil observasi dan wawancara diatas, Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom menyebutkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah seharusnya setiap hari di sekolah. Dimana beliau biasanya harus hadir setiap hari di sekolah dari hal itu beliau bisa mengawasi bagaimana kinerja dari masing-masing guru secara personal. Hal ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom selaku Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah

Tahap terakhir dalam upaya mengatasi kendala-kendala dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan cara supervisi sekolah. Biasanya, di dalam sekolah melakukan dua kali proses supervisi proses yang pertama yaitu supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dan proses yang kedua yaitu supervisi yang dilakukan oleh pengawas (PKKS) terhadap kepala sekolah. Untuk supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru biasanya kepala sekolah melakukan penilaian terhadap KBM (kegiatan belajar mengajar) dan kerajinan guru. Untuk kegiatan KBM, biasanya kepala sekolah turun langsung ke dalam kelas untuk melakukan tindakan kelas dimana kepala sekolah menilai bagaimana cara guru mengajar dan bagaimana interaksi guru dengan siswa di dalam kelas. Untuk segi kerajinan, biasanya yang menangani hal tersebut adalah Kaprodi. Kepala sekolah hanya menunggu laporan dari Kaprodi saja. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Bapak Bayjuri, S.Kom selaku Kepala Sekolah SMK Al-Falah.

Hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah diperkuat dengan penuturan Ibu Ize Salafiyah, S.E dimana beliau menyebutkan bahwa biasanya dalam sebulan sekali kepala sekolah menugaskan guru untuk berganti mapel. Lalu kemudian, baru kepala sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan apa saja yang kurang dari guru tersebut. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ize Salafiyah, S.E selaku Guru Seni Budaya di SMK Al-Falah.

Hasil observasi dan wawancara diatas juga diperkuat dengan penuturan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom dimana beliau menyebutkan bahwa kepala sekolah seharusnya memiliki jadwal dalam mengontrol kegiatan KBM guru di setiap kelas. Dimana sudah dijelaskan diatas bahwa kepala sekolah melakukan tindakan kelas setidaknya sebulan sekali untuk mengetahui dan menilai kinerja guru di sekolah. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Ibu Ulfatul Fadilah, S.Kom selaku Guru Bahasa Inggris di SMK Al-Falah.

Dari beberapa hasil observasi dan wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah berusaha melakukan pendekatan-pendekatan yang dianggapnya tidak terlalu membebani pikiran guru. Supaya solidaritas dan hubungan kekeluargaan di SMK Al-Falah terjalin kuat. Pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah cenderung diperlihatkan dalam kegiatan-kegiatan yang direncanakan dalam raker (Rapat Kerja). Kepala sekolah juga cenderung memperbaiki diri dulu baru kemudian beliau berusaha memberikan contoh yang baik supaya dapat dijadikan suri tauladan dan panutan bagi bawahannya.

#### B. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah diuraikan oleh peneliti diatas. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak memiliki temuan penelitian apapun dikarenakan hasil observasi dan wawancara tersebut sesuai dengan teori yang telah ada sebelumnya.

#### C. Pembahasan

Berikut ini berupa uraian tentang hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.

##### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah

Dalam kepemimpinannya, kepala sekolah mengutamakan dua hal dalam kepemimpinannya yaitu SDM (sumber daya manusia) dan finansial. Menurut pandangan kepala sekolah jika dua hal tersebut sudah terpenuhi dengan baik maka tujuan pendidikan akan tercapai secara optimal. Dalam segi SDM, kepala sekolah berusaha memprioritaskan kesejahteraan guru. Beliau mencoba memahami apa saja hak-hak kebutuhan dan kewajiban guru. Ketika hal itu sudah sepenuhnya terwujud baru setelah itu kepala sekolah mulai merencanakan bagaimana supaya tujuan dari SMK Al-Falah dapat tercapai secara maksimal. Dan dari segi finansial, kepala sekolah berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang dianggap kurang lengkap dalam mendukung kegiatan belajar mengajar di SMK Al-Falah.

Menurut kepala sekolah, pemimpin harus mampu membangun hubungan yang baik dengan guru supaya solidaritas dan hubungan kekeluargaan diantara mereka terjalin kuat. Maka dari itu, kepala sekolah berusaha bersifat terbuka dan tidak terlalu banyak merahasiakan sesuatu berkaitan dengan kemajuan sekolah sehingga baik guru maupun tenaga kependidikan merasa nyaman dan juga bersifat terbuka kepada dirinya dalam memberikan keluhan maupun gagasan atau pendapat pada saat raker (rapat kerja).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMK Al-Falah adalah gaya kepemimpinan demokratis. Dimana karakteristik dari kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Al-Falah sesuai dengan teori kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya partisipasi dalam penentuan tujuan serta perpaduan pendapat untuk menentukan cara-cara terbaik dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh atasan dan bawahan. (Haris, 2013b)

Kepemimpinan ini mendorong timbulnya rasa solidaritas dan hubungan kekeluargaan antara atasan dan bawahan sehingga bawahannya akan merasa nyaman dan bersifat terbuka tentang keluhan maupun gagasan mereka untuk mencapai tujuan pendidikan. (Haris, 2013b)

Maka dari itu, dapat pula disimpulkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah berjalan dengan baik. Terbukti dengan banyaknya respon positif yang diberikan oleh guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah di SMK Al-Falah

## 2. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam hasil penelitian, kepala sekolah berusaha melakukan pendekatan-pendekatan yang dianggapnya cukup efektif dalam mencapai tujuan pendidikan di SMK Al-Falah. kepala sekolah berusaha membangun solidaritas antara ia dan guru, dimana kepala sekolah berusaha membuat guru dan staf kependidikan percaya bahwa ia dan mereka mampu mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya secara maksimal.

Langkah awal yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah memperbaiki dirinya dahulu. Karena, sifat dan perilaku guru tergantung bagaimana dengan sifat dan perilaku kepala sekolah. Kepala sekolah berusaha menjadi suri tauladan dan panutan yang baik bagi guru maupun staf kependidikan.

Selain itu, biasanya kepala sekolah memberikan motivasi secara verbal (pujian) maupun secara

finansial (reward) bagi guru-guru yang memiliki kinerja yang baik. Hal ini dilakukan supaya guru-guru yang kurang memiliki semangat kerja merasa termotivasi dan untuk guru-guru yang memiliki kinerja yang baik akan merasa bahwa usaha dan hasil kerja mereka dihargai oleh kepala sekolah meskipun dalam bentuk sekecil apapun itu.

Untuk mengatasi guru-guru yang bermasalah biasanya kepala sekolah melakukan dua cara. Yang pertama, dalam hal kemampuan mengajar guru kepala sekolah akan melakukan tindakan kelas setidaknya sebulan sekali untuk menilai bagaimana KBM (kegiatan belajar mengajar) yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Kemudian, kepala sekolah akan memberikan masukan apa saja hal yang harus ditingkatkan oleh guru tersebut. Yang kedua, dalam hal kerajinan biasanya kepala sekolah menanggungjawabkan kepada Kaprodi untuk mengatasi masalah tersebut. Kepala sekolah hanya akan memantau dari hasil laporan yang diberikan oleh Kaprodi.

Berdasarkan uraian dari hasil observasi dan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Al-Falah adalah pendekatan kepemimpinan perilaku (behavior approach). Dimana pendekatan kepemimpinan tersebut mempergunakan trait approach (pendekatan sifat) dan power approach (pendekatan kekuasaan). Perilaku pemimpin cenderung dilihat dari aktivitas kerja dan pola manajerial yang dikembangkan dalam suatu lembaga. (Haris, 2013b)

Kepemimpinan ini memiliki perbandingan antara consideration dan initiating structure dimana seorang pemimpin selalu bersikap ramah dan berperilaku baik terhadap bawahan serta selalu memprioritaskan kesejahteraan bawahan dan juga kepemimpinan lebih memfokuskan terhadap penataan struktur tugas untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Karakteristik dari pendekatan kepemimpinan diatas sesuai dengan pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru maupun staf kependidikan. (Haris, 2013b)

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah juga berjalan dengan baik. Terbukti dengan banyaknya respon positif dari guru dan juga tercapainya beberapa tujuan-tujuan pendidikan yang telah direncanakan salah satu contohnya adalah tentang kesejahteraan guru.

## 4. Penutup

### 4.1 Kesimpulan

Dari proses pengumpulan data yang telah dilakukan melalui tiga teknik yaitu melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah menggunakan Kepemimpinan Demokratis. Hal ini ditandai dengan adanya tindakan kepala sekolah yang berusaha memprioritaskan kesejahteraan guru. Kepala sekolah juga berusaha melengkapi sarana dan prasarana sekolah yang dianggap kurang lengkap dalam mendukung kegiatan belajar mengajar di SMK Al-Falah. Dan kepala sekolah juga berusaha membangun hubungan baik dengan guru supaya solidaritas dan hubungan kekeluargaan diantara mereka terjalin dengan kuat.
- b. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah menggunakan Pendekatan Perilaku (Behavior Approach). Dimana dalam pendekatan tersebut kepala sekolah berusaha menggunakan Trait Approach (Pendekatan Sifat) dan Power Approach (Pendekatan Kekuasaan). Dalam pendekatan ini juga kepala sekolah memiliki perbandingan antara Consideration dan Initiating Structure dimana seorang pemimpin harus selalu bersikap ramah dan baik kepada bawahan serta selalu memprioritaskan kesejahteraan bawahan dan juga pemimpin lebih fokus terhadap penataan struktur tugas untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Berikut adalah sikap atau perilaku yang ditunjukkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Al-Falah:
  - 1) Kepala sekolah SMK Al-Falah berusaha memperbaiki diri dahulu. Karena, sifat dan perilaku guru tergantung dengan sifat dan perilaku kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu menjadi suri tauladan dan panutan yang baik bagi guru maupun staf kependidikan.
  - 2) Kepala sekolah melakukan tindakan kelas dimana kepala sekolah terjun langsung kedalam kelas untuk menilai bagaimana KBM (kegiatan belajar mengajar) yang dilakukan

oleh guru. Kemudian, kepala sekolah memberikan masukan tentang apa saja yang harus ditingkatkan oleh guru tersebut.

- 3) Kepala sekolah juga menanggungjawabkan kepada Kaprodi untuk mengatasi masalah guru-guru yang sering absen di dalam kelas. Kepala sekolah hanya memantau hasil laporan yang diberikan oleh Kaprodi.

## 4.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tentang kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Al-Falah, adapun beberapa saran yang penulis berikan dan sekiranya dapat bermanfaat diantaranya yaitu:

- a. Bagi Kepala Sekolah SMK Al-Falah
  - 1) Untuk selalu mengusahakan memberikan rewards atau penghargaan kepada guru-guru yang memiliki kinerja baik supaya guru tersebut dan guru lainnya merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.
  - 2) Untuk terus berusaha mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru baik itu dari segi kegiatan mengajar maupun segi kerajinan agar guru dapat semakin disiplin dan profesional dalam menjalankan kewajibannya.
- b. Bagi Tenaga Pendidik SMK Al-Falah
  - 1) Selalu berusaha menjadi guru yang profesional dalam mendidik dan mengajarkan ilmu kepada siswa di SMK Al-Falah.
  - 2) Selalu berusaha untuk disiplin supaya dapat ditiru oleh siswa-siswa di SMK Al-Falah.
  - 3) Selalu berusaha menjadi guru yang disiplin di sekolah baik itu karena dalam pengawasan maupun tanpa pengawasan dari kepala sekolah dan Kaprodi.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Dkk, H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif* (H. Abadi (Ed.); 1st ed.). CV Pustaka Ilmu.
- Efendi, N. (2017). *Islamic Educational Leadership* (Kalimedia (Ed.); 1st ed.). Kalimedia.
- Haris, A. (2013a). *Kepemimpinan Pendidikan* (1st ed.).
- Haris, A. (2013b). *Kepemimpinan Pendidikan* (1st ed.).
- Madjid, A. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru*. Samudra Biru.
- Majid, A. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen Dan Motivasi Kerja* (M. Huda (Ed.); 1st ed.). Samudra Biru.
- Purnomo, E., & Saragih, H. J. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi* (S. Puspitasari (Ed.); 1st ed.). Yayasan Nusantara Bangun Jaya.
- Purwanto, N. A. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan* (Interclude (Ed.); 1st ed.). Interclude.
- Rahmat, A., & Kadir, S. (2017). *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu* (Z. Publishing (Ed.); 1st ed.). Zahir Publishing.
- Salim, & Sahrum. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Siyuto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian* (Ayup (Ed.); 1st ed.). Literasi Media Publishing.
- Suryana, A. (2010). *Konsep Dasar Kepemimpinan, Kepemimpinan Dan Manajemen Pendidikan Dasar*.
- Syafaruddin, & Asrul. (2013). *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Mesiono (Ed.); II). Cita Pustaka Media.
- Undang-Undang-Nomor-14-Tahun-2005.pdf*. (n.d.).
- Www.Hukumonline.Com*. (1990).