

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SDN 7 MUARA DUA LHOXSUEMAWE

Zuryati ¹, Dr. Djailani AR, M. Pd. ², Dr. Nasir Usman, M. Pd. ³.

¹⁾ Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

^{2,3)} Prodi Magister Administrasi Pendidikan Unsyiah, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia

Email Penulis: walidahizoer@yahoo.co.id.

Abstract: *Style principals strongly influence the behavior of subordinates, but if subordinate behavior may not necessarily be able to influence the behavior of their superiors. Principal's leadership style is a consistent pattern of behavior shown by the leader and the other party known as a leader trying to influence the activities of others. The purpose of the study to determine the leadership style of the principal, including: (1) Discipline; (2) Commitment; (3) Ability and (4) The responsibility of the teacher. Qualitative approach with descriptive methods, data collection techniques performed with interview guides, observation, and study documentation. Subjects were principals, teachers and supervisors in SD Negeri 7 Muara Dua Lhoksuemawe. The results of the study found: (1) the principal's style of leadership in promoting the discipline of teachers, is a style of informing (telling), in addition to telling style, principals also apply situational style; (2) the principal's leadership style in improving teacher commitment is selling styles (consultative) by directing the teacher to complete the task; (3) the principal's leadership style to improve the ability of teachers, namely the implementation of a participative style during an internal meeting board of teachers and other meetings; and (4) the principal's style of leadership in improving the teacher's responsibility, is to force the sharing discretionary authority to the members of the organization to carry out the task. Expected to supervisors and principals in order to give impetus and direction in the performance of discipline, commitment, ability and responsibility of teachers to effectively and efficiently to improve the performance of teachers in schools.*

Keywords: *Principal Leadership Styles and Teacher Performance*

Abstrak: Gaya kepala sekolah sangat mempengaruhi perilaku bawahannya, tetapi bila perilaku bawahan belum tentu dapat mempengaruhi perilaku atasannya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu pola perilaku konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha memengaruhi kegiatan orang lain. Tujuan penelitian untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah, meliputi: (1) Disiplin; (2) Komitmen; (3) Kemampuan dan (4) Tanggung jawab guru. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan dengan pedoman wawancara, pedoman observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru dan pengawas di SD Negeri 7 Muara Dua Lhoksuemawe. Hasil penelitian ditemukan: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, adalah gaya memberitahukan (*telling*), selain gaya *telling*, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional; (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya *selling* (konsultatif) dengan mengarahkan guru untuk menyelesaikan tugasnya; (3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, yaitu gaya partisipatif yang diterapkannya pada saat rapat internal dewan guru dan rapat lainnya; dan (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru, ialah gaya delegatif yaitu melakukan *sharing authority* kepada anggota untuk melaksanakan tugas organisasi. Diharapkan kepada pengawas dan kepala sekolah supaya dapat memberikan dorongan dan arahan dalam kerja tentang disiplin, komitmen, kemampuan dan tanggungjawab guru secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kerja di sekolah.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru*

PENDAHULUNAN

Pendidikan lahir dari pergaulan antar orang dewasa dan orang yang belum dewasa dalam

suatu kesatuan hidup. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional: "Pendidikan adalah usaha

sadar dan terencana mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Sekolah sebagai institusi pendidikan yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan mutu, perlu dikelola, diatur, ditata dan diberdayakan, agar dapat menghasilkan produk atau hasil secara optimal. Secara internal, sekolah memiliki perangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sedangkan secara eksternal, sekolah memiliki dan berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal.

Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan mengerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Mulyasa (2013:7) menyatakan: “(1) Efektivitas belajar dan pembelajaran yang tinggi, (2) Kepemimpinan yang kuat dan demokratis, (3) Manajemen tenaga kependidikan yang efektif dan profesional, (4) Timbuhnya budaya mutu, serta (5) Teamwork yang cerdas, kompak, dan dinamis”.

Pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna,

menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis, mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Menurut Surya (Kunandar 2009:47) “Guru yang profesional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode”. Guru profesional mempunyai tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral, dan spiritual. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh motivasi. Menurut Usman (2012:63) “Kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu”.

Kondisi di lapangan mencerminkan keadaan guru yang tidak sesuai dengan harapan seperti adanya guru bekerja sambil, baik yang sesuai dengan profesinya maupun diluar profesinya. Realita pada SD Negeri 7 Muara Dua Lhoksuemawe menunjukkan bahwa peran guru SD di sekolah dalam menyampaikan materi pelajaran belum dapat dilakukan secara optimal mengingat persediaan alat peraga belum memadai, sehingga dalam menyampaikan materi pelajaran kurang berdampak positif bagi peningkatan mutu pembelajaran. Guru kurang bertanggung jawab dalam mengajar di kelas, karena guru mengajar bukan dasar dari hati nurani tetapi karena perintah atasan, sehingga selalu mendapat tekanan baik pada saat proses pembelajaran maupun dalam meningkatkan motivasi siswa.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Kepemimpinan Pendidikan

Kata *lead* (memimpin) berasal dari kata Anglo Saxon yang umumnya dipakai dalam bahasa Eropa Utara yang artinya jalan atau jalur perjalanan kapal laut. Menurut Gardner (Usman 2013:307) “pemimpin-peminpin adalah orang-orang yang menjadi contoh, memengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya. Menjadi contoh berbeda dengan memberi contoh”.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan untuk mencapai tujuan organisasi. Wahjosumidjo (2011:17) menyatakan “Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh”.

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Mulyasa (2013:17) mengemukakan bahwa “kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam menerapkan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel”. Kepala sekolah yang baik adalah yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud bukan diklaim oleh

seorang seorang pemimpin atau oleh mereka yang akan dipromosikan atau mempromosikan diri duduk pada posisi itu, melainkan kualitas atas dasar pengakuan bawahan atau masyarakat.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai orang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepemimpinan yang unggul dibangun dari nilai-nilai (*values*). Maxwell (Karwati dan Priansa 2013:177) bahwa “orang harus percaya dulu kepada pemimpin, baru visinya. Kepercayaan merupakan landasan dari kepemimpinan. Ini berarti bahwa visi, misi, maupun tujuan sekolah akan berhasil jika guru, staf, dan pegawai lainnya percaya terhadap kepemimpinan kepala sekolah”.

Tugas pokok kepala sekolah terdiri dari pencipta komunitas pembelajar, *leader*, *manager*, dan supervisor. Tugas kepala sekolah sebagai *leader* merefleksikan tugasnya sebagai inovator, dan motivator. Sedangkan tugas kepala sekolah sebagai *manager* merepresentasikan tugas kepala sekolah sebagai *administrator*, karena kegiatan catat-mencatat merupakan salah satu fungsi *manager* yaitu *reporting*. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah melaksanakan supervisi, yaitu kegiatan profesional dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah dan komponennya secara keseluruhan.

McEwan (Supardi 2013:46) menyarankan “setiap kepala sekolah yang ingin menjadikan

kepemimpinan pengajarannya lebih efektif, perlu memahami dan melaksanakan peran-peran kepemimpinan pengajaran”. Kepala sekolah bertugas menghimpun kekuatan, mengelola sarana prasarana yang ada, menegakkan disiplin, merangsang semua personil persekolahan untuk mencapai keberhasilan dan akhirnya ia menjadi simbol keberhasilan sekolah yang dipimpinnya.

Peranan yang harus diemban oleh seorang kepala sekolah sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa (Harun 2009:29), yaitu “sebagai (a) *educator*, (b) *manager*, (c) *administrator*, (d) *supervisor*, (e) *leader*, (f) *inovator*, dan (g) *motivator*. Ketujuh tugas kepala sekolah tersebut di atas, sangat populer dengan akronim *EMASLIM*”. Berdasarkan Kepmendiknas Nomor 162 Tahun 2003, tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah disebutkan bahwa “tugas kepala sekolah sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *entrepreneur*, dan *climate creator*. Tugas-tugas tersebut sering disingkat dengan *EMASLEC*”.

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Secara umum, Karwati dan Priansa (2013:178-179) mengemukakan “tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling luas dikenal adalah

gaya kepemimpinan *otokratis*, *demokratis* dan *laissez faire*”.

Kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya visi, misi, tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Karwati dan Priansa (2013:179) menyatakan “empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim digunakan oleh kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif”.

Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Hersey dan Blanchard (Wahyudi 2012:123) mengemukakan bahwa: Gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan “kematangan” bawahan. Kematangan atau kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggungjawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Gaya kepemimpinan pendidikan adalah cara seseorang pemimpin lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru agar mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pada suatu sekolah harus mengusahakan dengan maksimal agar keefektifan perilaku kepemimpinannya dapat terwujud. Pemimpin

yang efektif, dapat menjalankan organisasi sekolah dengan baik, pola komunikasi dapat berlangsung dengan lancar, memiliki metode dan prosedur yang jelas, dan seluruh personalia sekolah dapat diorganisasikan dengan baik untuk menjalankan tugasnya masing-masing dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah disepakati bersama.

Menurut Reitz (Fattah, 2009:98-99), faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin meliputi: (1) Kepribadian, (2) Pengharapan dan perilaku atasan, (3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, (4) Kebutuhan tugas, (5) Iklim dan kebijakan organisasi, (6) Harapan dan perilaku rekanan. Perilaku pemimpin itu secara garis besar dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu sifat-sifat yang dimiliki pemimpin, perilaku atau fungsi pemimpin terhadap kelompok yang dipimpinnya, dan situasi internal dan eksternal lembaga yang bersangkutan.

Konsep Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dari istilah unjuk kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja dan penampilan kerja. Smith (Usman, 2012:63) menyatakan bahwa “performan atau kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”.

Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan merupakan hasil perpaduan antara pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Sedangkan motivasi

adalah suatu daya pendorong (*driving force*) yang menyebabkan seseorang berbuat atau melakukan sesuatu. Kepuasan kerja akan tercipta oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan, seperti kepemimpinan, iklim kerja, dan hubungan kerja yang manusiawi. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

Kinerja adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh guru, baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yang diukur berdasarkan unsur-unsur: kedisiplinan, kerjasama, ketaatan, kehadiran, kompetensi profesional, dan kuantitas kerja. Gie (Wiyani 2013:159) mengartikan “disiplin sebagai suatu keadaan tertib yang mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan senang hati”. Dalam membina kedisiplinan pada peserta didik di kelas, guru sebagai manajer kelas memiliki peran untuk mengarahkan apa yang baik, menjadi teladan, sabar, dan penuh pengertian. Guru harus mampu menumbuhkan kedisiplinan peserta didik, terutama disiplin diri.

Kepuasan kerja dapat memberikan suatu karakteristik pada kinerja individu, yang akhirnya akan nampak pada peningkatan

produktivitas kerjanya. Kinerja merupakan prestasi atau pencapaian hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan standar-standar yang ditentukan sebelumnya. Produktivitas dalam pendidikan berkaitan dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Indikator efektivitas dalam pendidikan menurut Uhar (Barnawi dan Arifin 2012:78-79) mengemukakan “upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan organisasi yang tidak pernah berakhir”. Ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi kerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji permasalahan dan memperoleh makna yang lebih mendalam tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri 7 Muara Dua Lhokseumawe.

Penelitian ini telah dilaksanakan pada SD Negeri 7 Muara Dua Lhoksumawe, dengan diobservasikan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah serta teman-teman sejawat. Sedangkan waktu penelitiannya selama 3 (tiga)

bulan, yaitu pada bulan April, Mei dan Juni 2014. Pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, penulisan laporan, seminar hasil penelitian, revisi dan percetakan laporan.

Subjek penelitian merupakan sumber data yang memberikan kejelasan data mengenai persoalan yang dikaji. Konsep subjek penelitian berhubungan dengan apa atau siapa yang diteliti. Satori dan Komariah (2010:45) mengatakan “subjek penelitian merupakan entitas yang mempengaruhi disain riset, pengumpulan data, dan keputusan analisis data”. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, pengawas dan guru-guru pada SD Negeri 7 Muara Dua Lhokseumawe dalam meningkatkan kerjanya.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri, sebab dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif peneliti merupakan instrumen pokok. Menurut Riduwan (2010:71), “Instrumen penelitian menjelaskan semua alat pengambilan data yang digunakan, proses pengumpulan data dan teknik penentuan kualitas instrumen (validitas dan reliabilitasnya). Peneliti membuat sendiri seperangkat pedoman observasi, pedoman wawancara, dan studi dokumentasi yang digunakan sebagai panduan umum dalam proses pencatatan.

Untuk memperoleh data yang sah dan absah, terutama yang diperoleh lewat observasi dan wawancara diperlukan teknik pemeriksaan. Salah satu teknik yang digunakan adalah memeriksa derajat kepercayaan. Satori dan

Komariah (2010:164) menjelaskan bahwa uji keabsahan; “Penelitian kualitatif dinyatakan absah apabila memiliki derajat keterpercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*)”.

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu langkah utama untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan langsung oleh peneliti melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Usman dan Akabr (2009:78) menyatakan bahwa “Dalam pengumpulan data, si peneliti harus terjun sendiri ke lapangan secara aktif. Teknik pengumpulan data yang sering digunakan ialah observasi partisipasi, wawancara, dan dokumentasi”.

Data dan informasi yang telah diperoleh akan dianalisis dengan pola kualitatif dan diinterpretasikan secara terus menerus mulai awal penelitian sampai berakhir penelitian. Menurut Usman dan Akbar (2009:85-87) Analisis data terdiri tiga alur kegiatan yang secara bersamaan, yaitu: (1) *Reduksi data*, diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyerhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan lapangan, (2) *Penyajian data* adalah pengdeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan kesimpulan dan pengambilan tindakan, dan (3) *Penarikan kesimpulan atau verifikasi*, merupakan kegiatan diakhir penelitian kualitatif untuk kesimpulan

dan melakukan verifikasi, baik dari segi makna maupun kebenaran kesimpulan yang disepakati oleh subjek tempat penelitian itu dilaksanakan.

HASIL PEMBAHASAN

Disiplin kerja guru berhubungan erat dengan kepatuhan dalam menerapkan peraturan sekolah. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, yaitu kepala sekolah berusaha menjadi teladan di lingkungan sekolah dengan cara datang lebih awal dan pulang paling akhir. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, yaitu gaya memberitahukan (*telling*). Gaya kepemimpinan *telling* ini dilakukan oleh kepala sekolah pada saat rapat dewan guru, dengan gaya *telling* kepala sekolah setiap pagi, dengan duduk dikantor dewan guru, ia memantau setiap guru yang datang dan langsung mengingatkannya bila saat jam mengajar tiba. Selain gaya *telling*, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional. Dalam gaya ini, situasi yang mendesak perlu kehadiran kepala sekolah untuk mengambil keputusan dalam situasi yang sulit atas kedisiplinan untuk meningkatkan kinerjanya.

Komitmen guru merupakan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja mereka. Gaya yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya *selling*. Gaya ini dapat mengarahkan guru-guru dalam meningkatkan komitmen kerja baik dalam pembelajaran maupun menyusun administrasi sekolah. Selain itu, dengan gaya *selling* kepala

sekolah lebih mengarahkan dan membimbing serta melatih guru untuk meningkatkan komitmen. Dalam gaya ini, guru-guru diposisikan sebagai mitra kerja, bukan sebagai bawahan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Kompetensi dapat dipahami sebagai kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggungjawab dan layak. Kemampuan yang harus dimiliki guru, meliputi: kemampuan membuka pembelajaran, menguasai bahan ajar, pengelolaan kelas, menggunakan media dan sumber belajar, penggunaan metode pembelajaran, dan menutup pembelajaran. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, yaitu gaya partisipatif. Dalam gaya ini pemimpin sekolah membangun komunikasi dua arah yang berlandaskan respek dan kepercayaan. Gaya partisipatif ini dilakukan oleh kepala sekolah pada saat rapat internal dewan guru dan rapat lainnya. Peranan kepala sekolah pada gaya partisipatif adalah memberikan kemudahan dan mengkomunikasikan berbagai hal yang perlu mendapat perhatian guru.

Tanggung jawab guru dalam pembelajaran merupakan tugas pokok bagi profesi guru, meliputi: sebagai pengajar, pembimbing, administrator kelas, kurikulum, pengembangan profesi dan membina hubungan masyarakat. Kepala sekolah menerapkan gaya delegatif yaitu dengan melakukan *sharing authority* kepada anggota untuk melaksanakan tugas organisasi. Selain gaya delegatif, kepala sekolah juga

menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan tanggung jawab guru.

Disiplin adalah suatu keadaan tertib, ketika orang-orang yang tergabung dalam suatu sistem tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. (Mulyasa 2013:191) menyatakan “disiplin sekolah dapat diartikan sebagai keadaan tertib, ketika guru, kepala sekolah dan staf, peserta didik yang tergabung dalam sekolah tunduk kepada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati”.

Dengan banyaknya perilaku negatif dan penyimpangan di sekolah menunjukkan pentingnya disiplin sekolah. Ada bermacam-macam gaya yang dapat diterapkan kepala sekolah, tetapi untuk mendisiplinkan guru, staf dan siswa, maka kepala sekolah cocok menerapkan gaya instruktif (*telling*). Wahyudi (2012:140) menyebutkan: “Gaya instruktif diterapkan pada guru yang tidak mampu dan tidak berani memikul tanggung jawab, bila menjalankan tugas membutuhkan penjelasan, pengaturan/ pengarahannya dan supervisi secara khusus. Pada gaya instruktif, kepala sekolah lebih dominan dalam memberikan pengarahannya tentang tugas terhadap guru dan sedikit dalam perilaku hubungan (tugas tinggi dan hubungan rendah). Selain gaya instruktif, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional guna untuk meningkatkan kedisiplinan guru.

Komitmen guru adalah suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban sebagai guru yang dapat melahirkan tanggung jawab dan sikap *responsive* dan inovatif terhadap

perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Komitmen guru merupakan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja mereka. Dalam meningkatkan komitmen guru, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*). Wahyudi (2012:140) mengemukakan “Kepala sekolah secara terus menerus memberikan suporting agar guru terbiasa mengerjakan tugas secara benar dan melatih guru untuk memberikan saran-saran terhadap kebijakan organisasi”.

Penerapan gaya konsultatif ini, kepala sekolah masih menunjukkan perilaku mengarahkan tugas guru dan sering memberikan dorongan terhadap penyelesaian tugas (tugas tinggi dan hubungan tinggi).

Kompetensi dapat dipahami sebagai kecakapan atau kemampuan. Kompetensi bukanlah suatu titik akhir dari suatu upaya melainkan suatu proses yang berkembang dan belajar sepanjang hayat (*lifelong learning process*). Menurut Rusman (2013:70), kompetensi guru, yaitu kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggung jawab dan layak”.

Dalam meningkatkan kemampuan guru, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Wahyudi (2012:140) mengemukakan “kepala sekolah harus membuka diri bagi terselenggaranya dialog yang konstruktif dan memperhatikan secara aktif usaha-usaha yang mendukung kemampuan guru”. Selain gaya partisipatif, kepala sekolah juga menerapkan gaya demokratis. Engkoswara dan

Kamariah (2011:181) menyatakan “demokratis adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik. Ia mengharapkan para anggota organisasi berkembang sesuai dengan potensinya”.

Tanggung jawab guru bukan sekedar mentransfer ilmu pengetahuan kepada anak didik. Tanlain, dkk. (Sagala 2013:13) menyebutkan poin yang menjadi tanggung jawab guru, antara lain: “Mematuhi norma dan nilai kemanusiaan, menerima tugas mendidik bukan sebagai beban, tetapi dengan gembira dan senang hati, menyadari benar apa yang dikerjakan dan akibat dari setiap perbuatannya itu, belajar dan mengajar memberikan penghargaan kepada orang lain termasuk kepada anak didik, bersikap arif bijaksana dan cermat serta hati-hati, dan sebagai orang beragama melakukan kesemua yang tersebut di atas berdasarkan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa”.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang cocok diterapkan dalam meningkatkan tanggung jawab guru ini adalah gaya delegatif. Wahyudi (2012:141) menyebutkan: “Dalam gaya delegatif, kepala sekolah sedikit sekali memberikan pengarahan, karena para guru dapat menjabarkan program-program institusi dan melaksanakan dengan, para guru dapat mengatasi persoalan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Selanjutnya, selain gaya delegatif kepala sekolah juga menerapkan gaya

demokratis dalam meningkatkan tanggung jawab guru.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, adalah gaya memberitahukan (*telling*). Selain gaya *telling*, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional yaitu, situasi yang mendesak perlu kehadiran kepala sekolah untuk mengambil keputusan dalam situasi yang sulit atas kedisiplinan untuk meningkatkan kinerjanya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya *selling* (konsultatif). Selain itu, dengan gaya *selling* kepala sekolah lebih mengarahkan dan membimbing serta melatih guru untuk meningkatkan komitmen. Dalam gaya ini, guru diposisikan sebagai mitra kerja, bukan sebagai bawahan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, yaitu gaya partisipatif dan demokratis. Dalam gaya ini pemimpin sekolah membangun komunikasi dua arah yang berlandaskan respek dan kepercayaan. Kepala sekolah terus menerus memberikan *suporting* agar terbiasa mengerjakan tugas secara benar dan melatih guru untuk memberikan saran terhadap kebijakan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung

jawab guru, ialah gaya delegatif. Dengan gaya dapat ini melakukan *sharing authority* kepada anggota untuk melaksanakan tugas organisasi. Selain gaya delegatif di atas, kepala sekolah juga menerapkan gaya demokratis dalam meningkatkan tanggung jawab guru-guru.

Saran

Kepala sekolah dapat menerapkan gaya direktif dan demokratis, terutama dalam pembagian tugas mengajar guru secara adil dan mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai kegiatan seperti: training, seminar, MGMP dan kegiatan pendidikan lainnya. Kepala sekolah, sebaiknya jangan terlalu sering menggunakan gaya otoriter, karena dikhawatirkan akan berdampak pada: (1) guru semakin malas dan bosan dalam melaksanakan tugas mengajar, (2) tanggung jawab guru dapat terabaikan, dan (3) wibawa kepala sekolah sebagai pimpinan menurun atau hilang.

Kepala sekolah berupaya meningkatkan kinerja guru dengan memberikan penghargaan bagi yang berprestasi, memberikan perhatian baik dari segi materi maupun non materi, melibatkan guru dalam menyusun program sekolah, mendengarkan ide-ide guru serta memberi rasa aman, nyaman dan memiliki terhadap peningkatan sekolah.

Kepala sekolah, pengawas, Dinas Pendidikan terkait, dan stakeholders lainnya, diharapkan dapat menyediakan sarana dan prasarana yang memadai dan dibutuhkan oleh guru dalam menunjang pembelajaran pada SD Negeri 7 Muara Dua.

DAFTAR PUSTAKA

- Barnawi dan Arifin, Mohammad. (2012). *Kinerja Guru Profesional: Instrumen, Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Madia.
- Engkoswara dan Komariah, Aan. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, Nanang. (2009). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakaryawa.
- Harun, Cut Zahri. (2009). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Yogyakarta: Pena Persada.
- Karwati, Euis. dan Priansa, Donni Juni. (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Kunandar. (2009). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- (2013). *Implementasi Kurikulum Tingkat Satauan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Rusman. (2013). *Model-Model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Ed. 2: Jakarta: Rajawali Press.
- Sagala, Syaiful. (2013). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Satori, Djam'an dan Komariah, Aan. (2010). *Metodeologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.
- Usman, Nasir. (2012). *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Usman, Husaini. dan Akbar, Purnomo Setiady. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. (2013). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Ed.4 Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Wiyani, Novan Ardy. (2013). *Manajemen Kelas: Teori dan Aplikasi untuk Menciptakan Kelas yang Kondusif*. jogjakarta: Ar-Ruzz Media.