

## **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI GUGUS VII KECAMATAN SULTAN DAULAT KOTA SUBULUSSALAM**

**Erwan<sup>1</sup>, Yusrizal<sup>2</sup>, Bahrnun<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

<sup>2</sup> Prodi Magister Administrasi Pendidikan Unsyiah, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia

Koresponden : [erwanherdi@yahoo.com](mailto:erwanherdi@yahoo.com)

**ABSTRACT:** *Leadership style is an attitude or behavior which apply the school leader in implementing the tasks of leadership, depending on the circumstances of a person employed at the time of that person attempts to influence others. The research objective was to determine the principal's leadership style, include: discipline teachers; the ability of the teacher and the teacher's responsibility. This study used a qualitative approach with descriptive methods. Collected through: interviews, observation and documentation. Subjects were principals, teachers and school supervisors in Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat. The research found: (1) The leadership style that is applied to the principal in improving discipline teachers, tells style. In addition to informing, principals also apply a participatory style, where the principal invites teachers to discipline and guide teachers on work to be done; (2) The leadership style that is applied to the principal in improving teaching capabilities is a participative style by opening a discussion forum every opportunity to find a solution. In addition to a participative style principals also apply a consultative style to direct teachers to improve his work both in learning and preparing the school administration; and (3) The leadership style is applied principals in improving teachers' responsibility is discretionary style by directing teachers to prepare school programs, solve problems independently and decide which solution is best for educational purposes. In addition, principals also apply where the participative with this style, teachers have contributed to the decision making process.*

**KEYWORDS:** *Leadership, Style, Principal and Teacher Performance.*

**ABSTRAK:** Gaya kepemimpinan adalah sikap atau perilaku yang diterapkan pemimpin sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, tergantung pada situasi dan kondisi yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah, meliputi: disiplin guru; kemampuan guru dan tanggung jawab guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui: wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru dan pengawas sekolah di Gugus VII dalam Kecamatan Sultan Daulat. Hasil penelitian ditemukan: (1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu gaya memberitahukan (*telling*). Selain memberitahukan, kepala sekolah juga menerapkan gaya partisipasif, dimana kepala sekolah mengajak guru untuk disiplin serta mengarahkannya tentang tugas yang harus dikerjakan; (2) Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan mengajar guru adalah gaya partisipatif dengan membuka forum diskusi setiap kesempatan untuk mencari solusi. Selain gaya partisipatif kepala sekolah juga menerapkan gaya konsultatif (*selling*) untuk mengarahkan guru dalam meningkatkan kemampuan kerjanya baik dalam pembelajaran maupun menyusun administrasi sekolah; dan (3) Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab mengajar guru adalah gaya delegatif dengan mengarahkan guru untuk menyusun program sekolah, mengatasi permasalahan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan gaya partisipatif, dengan gaya ini guru mempunyai andil dalam pengambilan keputusan.

**KATA KUNCI:** Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.

## PENDAHULUAN

Pendidikan mengubah perilaku manusia dari yang tidak beradab ke kehidupan yang beradab, karena pendidikan mengembangkan seluruh aspek kepribadian melalui transformasi nilai dengan cara mendidik, mengajar, dan melatih. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menetapkan : 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 diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan mutu, perlu dikelola, diatur, ditata dan diberdayakan, agar menghasilkan produk secara optimal. Secara internal, sekolah memiliki perangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sedangkan secara eksternal, sekolah memiliki hubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal. Dalam konteks pendidikan, sekolah memiliki: kepala sekolah, guru, murid, masyarakat, dan pemerintah.

Kepemimpinan kepala sekolah perlu melakukan koordinasi, komunikasi, dan supervisi, karena kelemahan dan hambatan seringkali bersumber dari kurangnya koordinasi, komunikasi, dan supervisi, sehingga menyebabkan persepsi yang berbeda, serta kurangnya sosialisasi dari kepala sekolah kepada tenaga kependidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Fathurrohman dan Suryana (2012) menyebutkan bahwa : “guru profesional adalah guru yang menguasai ilmu pengetahuan yang diajarkan dan ahli dalam mengajarkannya (menyampaikannya). Dengan kata lain, guru

yang profesional adalah guru yang mampu mengajarkan peserta didiknya tentang pengetahuan yang dikuasainya dengan baik”. Guru adalah ujung tombak dalam proses belajar mengajar. Gurulah yang memegang peranan yang sangat penting dalam membuat siswa mengerti dan paham mengenai mata pelajaran yang diajarkan. Usman (2012) menyebutkan : “kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu”.

Realita yang terjadi pada SD di Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat Kota Subulussalam, menunjukkan bahwa masih rendahnya kedisiplinan, kemampuan dan tanggungjawab guru yang belum memenuhi standar profesionalnya dalam mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif, inovatif dan efektif untuk menghasilkan lulusan siswa. Selanjutnya, masih ada guru yang menganggap profesinya hanya sebagai rutinitas pekerjaan biasa, sehingga tidak mampu menanamkan nilai-nilai pendidikan bagi peserta didik. Peran guru dalam mengajarkan belum dapat dilakukan dengan optimal, mengingat persediaan alat peraga yang kurang memadai, mengajar bukan didasarkan dari hati nurani tetapi karena perintah atasan, sehingga selalu mendapat tekanan baik pada saat pembelajaran maupun dalam memotivasi siswa. Berdasarkan gambaran di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah “bagaimanakah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD di Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat Kota Subulussalam?”. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan, kemampuan, dan tanggungjawab guru SD di Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat Kota Subulussalam. Dalam penelitian sebelumnya pernah dibahas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam

meningkatkan disiplin guru adalah dengan gaya memberitahukan (*telling*), meningkatkan komitmen guru dengan gaya *selling* (konsultatif), meningkatkan kemampuan guru dengan gaya partisipatif, dan meningkatkan tanggung jawab guru dengan gaya delegatif. Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan visioner dan gaya kepemimpinan situasional sebagai gaya penyeimbang gaya tersebut di atas.

#### **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini telah dilakukan pada SD dalam Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat Kota Subulussalam. Sedangkan, waktu penelitian telah dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan yaitu Februari, April dan Mei 2016. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, pengawas dan guru-guru di Gugus VII Kecamatan Sultan Daulat Kota Subulussalam. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri, dengan membuat seperangkat pedoman observasi, pedoman wawancara, dan studi dokumentasi yang digunakan sebagai panduan umum dalam proses pencatatan. Sedangkan, pengumpulan data dapat dilakukan melalui: wawancara yaitu untuk mendapatkan informasi tentang sesuatu yang diketahui oleh responden yang menjadi sumber data lisan, selanjutnya observasi yaitu pengamatan langsung untuk memperoleh data yang dibantu oleh media visual/ audiovisual, sedangkan studi dokumentasi adalah suatu cara mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen. Data dan informasi yang telah diperoleh akan dianalisis dengan pola kualitatif dan diinterpretasikan secara terus menerus mulai awal sampai berakhir penelitian dengan tiga alur, yaitu: reduksi adalah suatu proses pemilihan,

pemusatan perhatian pada penyerhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan, selanjutnya penyajian ialah pengumpulan informasi yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan, sedangkan verifikasi yaitu kegiatan akhir penarikan kesimpulan baik dari segi makna maupun kebenaran yang disepakati oleh subjek tempat penelitian.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Guru**

Bentuk disiplin guru yaitu: kehadiran ke sekolah tepat waktu, mengajar sesuai dengan perencanaan pembelajaran, dan menyusun perangkat pembelajaran, seperti rincian minggu efektif, RPP, program tahunan, program semester, dan Kriteria Ketuntasan Minimal. Gaya yang tepat diterapkan kepala sekolah dalam disiplin guru yaitu gaya memberitahukan (*telling*). Selain itu, kepala sekolah juga mengarahkan guru tentang tugas-tugas yang harus dikerjakan. Guru yang disiplin akan diberikan penghargaan baik berupa insentif maupun sertifikat serta pujian-pujian, sedangkan guru yang tidak disiplin akan diberi sanksi seperti teguran baik secara lisan maupun tulisan. Hambatan yang dihadapi kepala sekolah ialah munculnya reaksi protes dari guru yang ditegur dan susah membangun komitmen dikalangan guru. Tindak lanjut yang diberikan kepala sekolah yaitu membatasi kontribusi protesnya agar tidak melebar dan diajak fokus pada peningkatan mutu pembelajaran. Upaya yang ditempuh kepala sekolah dalam mengatasi masalah tersebut yaitu dengan cara memanggil guru yang bersangkutan secara personal untuk dinasehati, serta diajak bersama-sama untuk disiplin agar dapat dicontohkan oleh siswa.

Barmawi dan Arifin (2012) menyatakan bahwa : “disiplin pada hakikatnya adalah

kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai atau bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan”. Gaya yang diterapkan kepala sekolah untuk mendisiplinkan guru yaitu mengarahkan guru yang tidak mampu dan tidak berani memikul tanggungjawab, bila menjalankan tugas membutuhkan penjelasan, pengaturan/ pengarahannya dan supervisi secara khusus. Gaya yang diterapkan kepala sekolah, untuk mendisiplinkan guru, staf dan siswa, adalah gaya instruktif (*telling*). Wahyudi (2012) menyebutkan bahwa : 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. Gaya kepemimpinan yang bersifat instruktif tepat untuk diterapkan pada guru yang tidak mampu dan tidak mau menerima tanggung jawab.

#### **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru**

Kemampuan yang dimiliki guru dalam pelaksanaan pembelajaran, yaitu : membuka pembelajaran, menguasai bahan ajar, pengelolaan kelas, menggunakan media dan sumber belajar, penggunaan metode pembelajaran, dan menutup pembelajaran. Gaya yang diterapkan kepala sekolah adalah gaya partisipatif dengan membuka forum diskusi setiap kesempatan untuk mencari solusi bila ada kesulitan. Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan gaya demokratis yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik.

Hambatan yang dihadapinya ialah masih ada guru yang gagap teknologi komputer sehingga sebagai apapun media pembelajaran yang tersedia tetap tidak bisa dioperasikan. Tindak lanjut dengan mengikutsertakannya dalam berbagai pelatihan informasi teknologi. Upaya meningkatkan kemampuan guru, melalui briefing, penghargaan bagi yang berprestasi,

peningkatan kesejahteraan, peningkatan sumber daya manusia, memberikan pelatihan, memberikan perhatian secara personal, workshop, outbound, dan sebagainya. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menetapkan bahwa : “kompetensi yang harus dimiliki guru adalah kompetensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”. Gaya partisipatif dicirikan dengan kadar suportif tinggi dan pengarahannya yang rendah. Selain gaya partisipatif di atas, kepala sekolah juga menerapkan gaya demokratis guna untuk meningkatkan kemampuan guru.

#### **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Tanggungjawab Guru**

Tanggung jawab guru meliputi: sebagai pengajar, pembimbing, administrator kelas, pengembangan kurikulum, pengembangan profesi dan membina hubungan masyarakat. Gaya yang diterapkan kepala sekolah adalah gaya delegatif dengan mengarahkan guru-guru untuk menjabarkan program sekolah, mengatasi persoalan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan pendidikan. Kepala sekolah selalu menindaki guru yang lalai dalam melaksanakan tugasnya baik secara teguran lisan maupun terjun langsung ke kelas.

Hambatan yang dihadapinya adalah masih ada guru yang tidak menyusun perencanaan pembelajaran (RPP) dengan benar bahkan mencopy paste punya temannya dari sekolah lain. Tindak lanjut dengan mengikutsertakan guru dalam pelatihan Kelompok Kerja Guru (KKG). Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan cara mengadakan pelatihan bagi guru-guru yang belum teratur dalam menyusun RPP, bahkan kepala sekolah pernah meminta bantuan kepada pengawas sekolah atau dinas

terkait untuk mensosialisasikan guru dalam peningkatan administrasi guru.

Menurut Sagala (2013) yang menjadi tanggungjawab guru adalah : “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 orang beragama melakukan kesemua yang tersebut di atas berdasarkan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa”.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan adalah gaya delegatif. Wahyudi (2012) menyebutkan bahwa : Dalam gaya delegatif, kepala sekolah sedikit sekali memberikan pengarahan, karena para guru dapat menjabarkan program institusi dan melaksanakan dengan, para guru dapat mengatasi persoalan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

## KESIMPULAN

1. Gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, yaitu menjadi teladan di lingkungan sekolah dengan gaya memberitahukan (*telling*). Selain gaya memberitahukan, juga diterapkan gaya otoriter yaitu untuk menekan guru agar tugas yang diberikan dapat dikerjakan tepat waktu. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi guru yang tidak disiplin yaitu memanggil guru yang bersangkutan secara personal untuk dinasehati, dan serta diajak bersama-sama untuk disiplin agar dapat dicontohkan oleh siswa.
2. Gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan mengajar guru

adalah gaya partisipatif dengan membuka forum diskusi untuk mencari solusi. Selain gaya partisipatif, juga menerapkan gaya demokratis yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik. Upaya yang dilakukannya yaitu melakukan pemetaan terhadap berbagai program dan kegiatan untuk meningkatkan kemampuan guru, misalnya melalui kegiatan briefing, penghargaan bagi guru yang berprestasi, peningkatan kesejahteraan guru, peningkatan sumber daya manusia, memberikan pelatihan, workshop, outbound, dan lain sebagainya.

3. Gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab mengajar adalah gaya delegatif dengan mengarahkan guru untuk menjabarkan program sekolah, mengatasi persoalan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan pendidikan. Selain gaya delegatif, juga menerapkan gaya demokratis, para guru dapat diberi dorongan untuk menjalankan tanggung jawabnya dengan memberikan nasehat, dan teguran untuk menyadari tugasnya masing-masing. Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu mengadakan pelatihan bagi guru-guru yang belum teratur dalam menyusun RPP, bahkan kepala sekolah meminta bantuan kepada pengawas untuk melakukan sosialisasi terhadap guru-guru dalam peningkatan administrasi pembelajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barnawi dan Arifin, M. 2012. *Kinerja Guru Profesional: Instrumen, Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian*. Ar-Ruzz Madia, Yogyakarta.
- Fathurrohman, P. dan Suryana. (2012). *Guru Profesional*. Refika Aditama, Bandung.

- Sagala, S. 2013. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Alfabeta, Bandung.
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003. *tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Depdiknas, Jakarta.
- Undang-Undang. RI. Nomor 14 Tahun 2005. *tentang Guru dan Dosen Standar Pendidikan Nasional*. CV. Tamita Utama, Jakarta.
- Usman, N. 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru*. Citapustaka Media Perintis, Bandung.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Alfabeta, Bandung.
- Zuryati. 2014. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 7 Muara Dua Lhokseumawe*. Tesis. Tidak dipublikasikan. Unsyiah Banda Aceh.