

Peningkatkan Kinerja Guru Melalui Penerapan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya

Ika Kartika¹, Siti Masitho², Sri Yanih³, Tri Sumarsih⁴, Deni Ramdhani⁵

Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor

ikakartika3065@gmail.com,¹ itohbageur119@gmail.com,²

sriyanihsyakurogunawan@gmail.com,³ trisumarsih48@gmail.com,⁴

deniramdani167@gmail.com,⁵

ABSTRACT

Increasing the success of teacher performance is largely determined by the leadership style of a school principal in his capacity as a leader. This research aims to obtain data results regarding: (1). Increasing teacher work discipline through the leadership style of the school principal. (2). The principal through his leadership style is able to increase teacher work motivation. (3). Increased teacher responsibility through the leadership style of the school principal. (4). In improving teacher performance, there are obstacles or constraints faced by school principals. This approach uses a qualitative approach through descriptive methods. With data collection techniques using observation, interviews and documentation studies. From the results of this research, it can be concluded that: (1). In order to improve discipline, an instructive leadership style (telling) is applied by the school principal. (2). In increasing teacher work motivation, a consultative (selling) leadership style is applied by the school principal. (3). In increasing teacher responsibility, the school principal applies a delegative leadership style. (4) In learning, there are obstacles or obstacles faced by school principals, namely, decreased teacher discipline, reduced teacher work motivation, and low teacher responsibility in learning. There are suggestions from the author so that the desired goals can be achieved well and maximally, a good leadership style can be applied that is optimally suited to the situation and conditions by the school principal.

Keywords: Performance, Leadership Style, Principal.

ABSTRAK

Dalam meningkatkan keberhasilan kinerja guru sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh hasil data tentang: (1). Peningkatan disiplin kerja guru melalui gaya kepemimpinan kepala sekolahnya. (2). Kepala sekolah melalui gaya kepemimpinannya mampu meningkatkan motivasi kerja guru. (3). Peningkatan tanggung jawab guru melalui gaya kepemimpinan kepala sekolahnya. (4). Dalam meningkatkan kinerja guru terdapat hambatan ataupun kendala yang dihadapi kepala sekolah. Adapun pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode deskriptif. Dengan Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, serta studi dokumentasi. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: (1). Dalam meningkatkan kedisiplinan diterapkan gaya kepemimpinan instruktif (*telling*) oleh kepala sekolah. (2). Dalam meningkatkan motivasi kerja guru diterapkan gaya

kepemimpinan konsultatif (*selling*) oleh kepala sekolah. (3). Dalam meningkatkan tanggung jawab guru diterapkan gaya kepemimpinan delegatif (*delegating*) oleh kepala sekolah. (4) Dalam pembelajaran terdapat hambatan ataupun kendala yang dihadapi kepala sekolah yakni, kedisiplinan guru yang menurun, motivasi kerja guru yang berkurang, serta tanggung jawab guru yang rendah dalam pembelajaran. Adapun saran dari penulis agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan maksimal dapat diterapkan gaya kepemimpinan yang baik serta maksimal sesuai dengan situasi dan kondisi oleh kepala sekolah.

Kata kunci: Kinerja, Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah.

PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi yang mengubah kehidupan dunia dan masyarakat menemukan perspektif baru dalam kehidupannya. Keadaan tersebut membawa insan Indonesia berupaya mempersiapkan diri untuk menghadapi globalisasi sosial melalui tujuan pendidikan nasional yaitu perlunya penentuan visi dan misi strategis yang dapat menghadapi tantangan tersebut. Peraturan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3 menetapkan: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Kegiatan Pendidikan dengan mutu tinggi diupayakan terselenggara dan hadir di lingkungan sekolah, berbagai komponen atau faktor yang mempengaruhi hal tersebut, semisal sumber daya manusia komponen lain sebagai penunjangnya. Lembaga pendidikan adalah suatu contoh organisasi yang kompleks, dalam penyelenggarannya kegiatannya membutuhkan koordinasi yang tinggi dari setiap bagian yang ada didalamnya. Kepala sekolah sebagai leader secara langsung perwujudan suatu contoh nyata dari bagian etos kerja bagi bawahannya. Kepemimpinan kepala sekolah yang cermat, rajin, serta peduli terhadap bawahan, akan berbeda dengan kepemimpinan kepala sekolah kurang responsif, kurang komunikatif, dan lebih cenderung merasa hebat dengan komunitas dilingkungan sekolahnya.

Pimpinan tertinggi pada Lembaga pendidikan yang diemban oleh kepala sekolah berkontribusi penting dalam menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang terdapat dilingkungan sekolah dan mempergunakannya berdasarkan porsinya. maknanya, kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, maupun target utama sekolah dengan penerapan program-program yang

diwujudkan secara sistematis, terencana serta sesuai dengan tahapan. Kepala sekolah diwajibkan memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan memadai sehingga mampu menghadirkan inisiasi maupun gagasan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kepemimpinan serta manajemen kepala sekolah cenderung ditekankan dalam hal koordinasi, komunikasi, serta supervisi, karena hambatan serta kelemahan pendidikan seringkali bersumber dari kurangnya koordinasi, komunikasi, maupun supervisi, sehingga terjadi perbedaan persepsi di antara komponen-komponen pelaksana di lapangan, (Kepala Dinas, Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru). Minimnya pengarahan dari kepala sekolah kepada seluruh tenaga kependidikan lainnya, (Mulyasa, 2013:6). Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kaitan erat dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus dipikulnya dalam Upaya mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel.

Gaya kepemimpinan yakni karakter kuat seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau organisasi, akibatnya orang lain ikut dan menuruti serta meneladani sikap dan watak pribadinya kearah pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perbuatan seseorang ketika orang tersebut dapat mempengaruhi orang lain. Pendapat lain menyebutkan, Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada tingkat kematangan atau kedewasaan (*mature*) bawahan dan tujuan yang ingin dicapai, (Wahyudi, 2012:123). Bawahan merupakan salah satu bagian utama yang berpartisipasi penting untuk mencapai tujuan memiliki perbedaan dalam hal kemampuan, kepribadian dan kebutuhan, sehingga pemimpin seharusnya melakukan pendekatan yang disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan kematangan bawahan. Menurut Agus Dharma dalam buku H. Hadari Nawawi (2015) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang di tunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain. Jadi perilaku pemimpin adalah kecenderungan dari orientasi dari aktivitas seorang pemimpin pada saat mempengaruhi aktivitas para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Seorang pemimpin yang menganut salah satu gaya kepemimpinan dapat menempatkan diri dengan situasi yang dihadapi dalam melakukan tugas sebagai pemimpin. Terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang dikenal: 1) pemimpin otokratik, 2) pemimpin demokratik, 3) pemimpin permisif". Pemimpin profesional adalah seorang 'seniman' dalam memimpin, (Danim, 2012:2012-2014). Seni adalah sebuah jiwa atau jatidiri yang mungkin tidak dimiliki setiap manusia. Karenanya, seni dalam kepemimpinan berbeda-beda yang dimiliki setiap orang.

Tingkat mutu layanan pendidikan dilingkungan sekolah didasarkan pada baik atau buruknya guru dalam melaksanakan tugas mengajar, melakukan penataan administrasi dengan baik, dan hal ini dipengaruhi oleh kemampuan profesional yang melekat pada guru, semangat, serta keseriusan dalam melakukan tugas yang diembannya. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyebutkan "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, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah". Mengacu pada hal itu, seorang guru profesional adalah menganggap pekerjaan guru atau kegiatan yang dilakukannya sebagai ladang penghasilan yang memerlukan suatu skill, kemahiran, serta kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu yang memerlukan pendidikan profesi.

Seorang guru merupakan unsur terpenting dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Keseluruhan komponen lainnya, antara lain kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tak berarti ketika esensi pembelajaran yaitu proses sosial guru dengan peserta didik tidak memiliki kualitas dan berjalan dengan baik. Kinerja seorang guru adalah keluhuran dedikasi yang didapatkan individu ketika melakukan pekerjaannya. Kepiawaian serta keahlian seorang pendidik menanggung beban yang paling vital untuk mentransformasikan lingkungan siswa diawali fase tidak mengerti menjadi mengerti, kemudian tidak mampu sampai mampu, selanjutnya ketergantungan menjadi mandiri, dan pada akhirnya tidak terampil menjadi terampil, melalui berbagai metode pembelajaran tidak lagi mempersiapkan peserta didik pasif, melahirkan peserta didik yang memiliki pengetahuan aktif serta setiap saat mampu menyerap dan menyesuaikan diri dengan pengetahuan baru melalui berpikir, bertanya, menggali, menciptakan serta menemukan solusi baru dalam memecahkan permasalahan dihadapi yang terkait dengan kehidupannya.

Penyebab kelemahan yang mempengaruhi kinerja guru pada MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya, diduga terdapat kelemahan pada gaya kepemimpinan kepala sekolah pada saat melaksanakan kegiatan kepengimpinannya yang mengakibatkan optimalisasi kinerja guru tidak dapat mencapai sasaran. Tipe gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan pada MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya selama ini adalah gaya militer atau otoriter, keadaan ini terindikasi oleh seringnya guru diperintah karena beranggapan jabatan kepala sekolah berada di atas dari guru, serta tak berlapang dada ketika diberi masukan (kritikan). Terkait dengan kinerja guru masih ditemukan sebagian guru yang dengan disiplin yang buruk, utamanya terkait dengan ketepatan jam masuk kelas, yang mengakibatkan efektifitas situasi pembelajaran belum dapat terwujud.

TINJAUAN LITERATUR

Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah

Di dalam teori konsep Kepemimpinan memiliki arti ciri-ciri tersendiri, yaitu kebiasaan yang dilakukan untuk memberi pengaruh pada orang lain, saling berhubungan, posisi dalam organisasi serta mengarahkan, menggerakkan Perilaku orang lain berbuat sesuatu. "Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat-

sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administrasi, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh”, (Wahjosumidjo, 2011:17).

Terdapat perbedaan antara tipe dengan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan seseorang dapat digolongkan menjadi salah satu tipe dimungkinkan masing-masing tipe berpeluang menghadirkan berbagai jenis gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin selayaknya harus mempunyai berbagai tipe guna menyelaraskan diri dengan situasi yang dihadapi dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Secara garis besar, menurut (Mukhtar dan Iskandar, 2009:85) Terdapat tiga tipe gaya kepemimpinan pada berbagai organisasi, salahsatunya organisasi sekolah, yaitu:

(a) Tipe otoriter, (b) tipe (*Laissez-faire*); dan (c) tipe demokratis, proses Perilaku kepemimpinan yang digambarkan pada proses pengelolaan manajemen secara konsisten dikatakan sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan lebih mengarah pada situasi atau kondisi yang terjadi. Gaya kepemimpinan lebih mengarah sebagai keunikan Perilaku dari seorang pemimpin terhadap tiap anggota kelompok yang dipimpinnya. Dengan begitu, gaya kepemimpinan dimaknai sebagai Perilaku konsisten yang ditunjukkan secara terus menerus oleh pemimpin dan dinamis kepada bawahannya yang merupakan anggota kelompok. Gaya kepemimpinan pendidikan adalah bagaimana seorang yang menjadi pimpinan pada lembaga pendidikan dalam hal mengatur, membina, serta mendidik para guru supaya terjalin kerjasama yang harmonis untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah dibuat sebelumnya. Jiwa kepemimpinan dalam dunia pendidikan menempati porsi yang sangat menuntut kemampuan padasaat membaca serta memahami karakter, sifat maupun kepribadian para guru yang menjadi bawahannya.

Menurut *Greenfield* dalam (Mulyasa 2013:19) beliau menyatakan bahwa “Indikator kepala sekolah yang efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok seperti : 1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, 2) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan 3) senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas”.

Kepala sekolah sebagai *leader* yang baik adalah seorang pimpinan sekolah yang memiliki kekuatan Perilaku luhur atau ciri-ciri khusus yang terpancar dari kekuatan pribadi, skill dasar, jam terbang, *professional knowledge*, pendidikan dan latihan, keterampilan ahli, *administrative knowledge* serta monitoring. Kepiawaian seharusnya dimiliki seorang leader dapat juga di lihat dari *personality* nya, penerapan terhadap ilmu ke guruannya, *vision and mission* lembaga, ahli dalam mengambil tindakan serta dapat berdialog.

Terdapat empat tipe *leadership style* seorang pemimpin lembaga yang sering dijumpai serta dilakukan karena dipandang mencerminkan terhadap peningkatan mutu kesungguhan dedikasi seorang guru, yakni gaya memimpin secara

transaksional, transformasional, situasional serta visioner.

Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Jabatan kepala sekolah adalah jabatan karir yang disandang setelah seseorang menjabat sebagai tenaga pengajar (guru) dalam kurun waktu tertentu. Seseorang didapuk serta dipercaya memangku jabatan kepala sekolah seyogyanya memenuhi berbagai kriteria tertentu yang di menjadi syarat untuk memangku jabatan tersebut. Pendapat serupa menjelaskan “secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberipelajaran dan murid yang menerima pelajaran”, (Wahjosumidjo, 2011:83). Seorang pimpinan sekolah memiliki fungsi sebagai pemimpin dari suatu organisasi pendidikan berarti peningkatan kualitas dapat terlaksana dengan baik pada saat seorang guru bebas bereksplorasi, mengemukakan ide, sabar, dan memiliki etos kerja yang baik. Sewaktu melaksanakan tugas serta bekerja sebagai *leader*, kekarayaan seorang kepala sekolah sering dirumuskan sebagai EMASLIM, kepanjangan dari *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator*.

Kompetensi Kepala Sekolah

Ketika melakukan pengelolaan satuan Pendidikan kepala sekolah diwajibkan menguasai skill dan kompetensi tertentu sebagai kepala sekolah, serta memiliki karakter baik yang dapat mendukung penyelenggaraan semua tugas kepemimpinannya. Sahertian dalam (Wahyudi, 2012:28) mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi didapatkan melalui pendidikan dan latihan dengan standar dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakan”. Hal yang dimaksud termaktub dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, lima dimensi kompetensi kepala sekolah yaitu “Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial”. Didalamnya termaktub secara umum tugas dan peran kepala sekolah.

Konsep Kinerja Guru

Kata kinerja dalam kata lain adalah *performance* (unju kerja). Kinerja adalah terjemahan yang berasal dari *performance (job performance)*. Smith dalam (Usman 2012:63) mengemukakan bahwasanya “performan atau kinerja merupakan hasil kerja dari suatu proses. Artinya, suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”. *Performance* yang baik dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan adalah hasil perpaduan antara pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Sedangkan motivasi merupakan suatu daya pendorong (*driveng force*) yang menyebabkan seseorang bertindak atau melakukan sesuatu.

Selaku pimpinan pada Lembaga Pendidikan seorang kepala sekolah diharapkan mampu merumuskan standar kinerja untuk digunakan sebagai acuan

dalam melangsungkan kajian terhadap sesuatu yang hendak dicapai demi tujuan yang diharapkan, kualitas kerja adalah wujud dari perilaku atau kegiatan yang dilangsungkan serta selaras dengan cita-cita maupun keperluan untuk tujuan yang ingin diraih dengan efektif serta efisien.

Rebore (Usman 2012:94) mengemukakan tentang indikator-indikator kinerja guru, memiliki kaitan dengan; "(1) kinerja pembelajaran, (2) kinerja profesional, dan (3) kinerja personal". Berhubungan dengan hal penting penilaian mengenai kinerja guru, *Georgia Departemen of Education* sudah memberikan pengembangan *teacher performance asses-ment instrument* kemudian diperbaharui oleh Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) dipakai sebagai Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG). APKG adalah alat ukur terhadap kemampuan guru dalam bentuk kompetensi mempunyai sifat *generic essentials*, maka dalam pengaplikasiannya APKG khusus mengukur kompetensi yang dimiliki atau bisa diasumsikan oleh guru.

Guru adalah elemen yang menjadi faktor puncak penentuan mutu pendidikan. Seorang guru menempati posisi utama dalam penciptaan mutu sumber daya manusia. Guru berinteraksi secara langsung dengan frekuensi yang tinggi dengan anak didik di ruang kelas melalui proses belajar mengajar (KBM). Seorang guru harus mampu menghasilkan anak didik yang bermutu, secara akademis, skill, kematangan emosional, moral serta spiritual. Hal lain dikemukakan, oleh Mulyasa (Kunandar, 2009:42) sedikitnya terdapat tujuh kesalahan yang sering dilakukan guru dalam pembelajaran, yaitu: "(1) mengambil jalan pintas dalam pembelajaran, (2) menunggu peserta didik berperilaku negatif, (3) menggunakan *destructive discipline*, (4) mengabaikan perbedaan peserta didik, (5) merasa paling pandai dan tahu, (6) tidak adil (diskriminatif), dan (7) memaksa hak peserta didik".

Seorang pendidik (guru) adalah faktor penentu dalam keberhasilan pendidikan serta dianggap sebagai seseorang yang memiliki pengaruh besar dalam pencapaian tujuan pendidikan adalah sebagai percerminan dari suatu kualitas pendidikan. Terdapat tujuh faktor terkait erat dengan kinerja guru seperti: (1) Kepribadian (2) Pengembangan profesi guru (3) Pembelajaran yang diidentikkan dengan kata "mengajar" (4) Terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan sekolah (5) Hubungan mutualisme sekolah dengan masyarakat (6) kesejahteraan dan (7) Iklim sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan dalam jurnal adalah metode deskriptif berdasarkan pendekatan kualitatif guna diperoleh informasi masalah serta diharapkan mendapat makna yang lebih mendalam mengenai gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam upaya memotivasi Kinerja Guru pada MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya.

Penelitian ini dilakukan serta berlokasi di MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya, melalui metode observasi dengan bersumber dari kepala madrasah,

wakil kepala madrasah serta teman-temansejawat. Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, yaitu pada bulan Agustus sampai dengan Oktober 2023. Adapun subjek penelitian ini adalah kepala sekolah beserta guru-guru pada MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya yang dipilih secara acak. Teknik yang digunakan adalah memeriksa derajat kepercayaan atau kredibilitasnya.

Kriteria kredibilitas terpercaya bisa diketahui dengan uji kredibilitas, reliabilitas dan objektifitas. Penelitian mengedepankan teknik penarikan data yang merupakan faktor terpenting, karena tujuan dilakukan penelitian adalah untuk memperoleh data yang bersumber dari MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya. Teknik penarikan data yang dilakukan dalam penelitian ini yakni melalui wawancara, observasi serta dokumentasi. Kemudian dilakukan Analisis data melalui tiga alur kegiatan, yaitu: *Reduksi data*, *Penyajian data* dan *Penarikan kesimpulan atau verifikasi*.

HASIL DA PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Kepemimpinan kepala sekolah untuk ikhtiar meningkatkan etos kerja guru melalui gaya: kepemimpinan kepala sekolah mengusahakan datang lebih awal serta pulang terakhir untuk menjadi teladan dari lingkungan sekolah. Gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatkan etos kerja guru, melalui wawancara terindikasi bahwasanya penggunaan gaya kepemimpinannya menginformasikan (*telling*), cara seperti ini diterapkan diharapkan bertemu paendidik secara pribadi. Seorang *leader* memberitahukan tentang ini diterapkan pemimpin sekolah Ketika dilaksanakan pertemuan koordinasi dengan jajaran guru, terkait dengan gaya kepemimpinan *telling* kepala sekolah pagi rutin melakukan kegiatan duduk diruangan kantor jajaran guru, beliau melakukan pemantauan langsung setiap guru yang datang lalu mengingatkannya bila saat jam mengajar tiba.

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinannya guna peningkatan gairah kerja guru dapat dilakukan dengan gaya: kepala sekolah berupaya untuk menstimulasi guru dengan penerapan standar kerja tinggi berdasarkan pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah memahami dan mengetahui bahwa pada dasarnya guru-guru adalah manusia biasadan tidak mungkin luput dari kealfaan serta memiliki kelemahan, kepala sekolah memberikan perhatian serius dalam mengambil Keputusan terkait dengan keluhan serta harapan yang diharapkan oleh guru untuk mewujudkan lembaga sekolah yang berkualitas.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan tanggung jawab guru dilakukan melalui gaya: pimpinan senantiasa memberikan *reward*, insentif, serta kesejahteraan diluar dari kesejahteraan sertifikasi yang sudah didapatkan dalam skala nasional. Pemberian penghargaan, insentif, serta kesejahteraan lebih itu diharapkan dapat membantu memenuhi berbagai kebutuhan lain diluar kebutuhan pokok. Seorang kepala sekolah hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam Upaya meningkatkan tanggung jawab guru-guru, optimalisasi

tanggung jawab guru, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan meningkatkan kinerja guru-guru untuk berdedikasi tinggi baik dalam kegiatan pengajaran maupun kegiatan diluar pengajaran yang ada sekolah tersebut.

Kendala-kendala atau hambatan *leadership* di lembaga saat memotivasi etos kerja pendidik, *in* melakukan pengaturan pembukuan lembaga dan menetapkan aturan secara baku baik absensi dan pembagian mata pelajaran bagi para pendidik. Masalah-masalah yang dihadapi dalam memacu semangat etos kerja guru, dengan menyiapkan jasmani dan rohani yang kuat terhadap para pendidik. Seorang *leadership* seharusnya selalu mengingatkan para pendidik agar supaya menjaga kebugaran tubuhnya, baik untuk dirinya juga anggota keluarganya. Kiat yang diberikan untuk memotivasi para pendidiknya melalui memberikan pengarahan, giat, dan terus melakukan kegiatan kebugaran, dan memberikan spirit yang baik di dalam ruangan kelas.

Masalah yang dihadapi pemimpin untuk memberikan tugas dan tanggung jawab kepada pendidik yaitu masih terdapat para pendidik yang belum optimal dalam menjalankan tugasnya apalagi berkaitan dengan pengembangan RPP maupun silabus dengan baik, akibatnya para pendidik yang bersangkutan hanya melaksanakan pembelajarannya saja dan tidak disertai dengan tujuan belajar yang pasti. Didapatkan pula guru yang belum menyiapkan RPP dan silabus tersebut. Kepala sekolah berupaya meniasati permasalahan tanggung jawab guru tersebut dengan cara mengadakan *training* bagi guru-guru yang belum teratur dalam mengimplementasikan RPP dan silabus. Alternatif lain yang dapat dilakukan dengan meminta bantuan kepada pengawas atau dinas terkait untuk mensosialisasikan kepada guru-guru dalam peningkatan administrasi guru dilingkungannya.

Pembahasan

Perilaku disiplin di sekolah adalah sesuatu hal yang mudah terucap, namun sukar untuk diimplementasikan tidak hanya bagi peserta didik, guru bahkan bagi seorang kepala sekolah. 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) mengemukakan "disiplin sekolah dapat diartikan sebagai keadaan tertib, ketika guru, kepala sekolah dan staf, peserta didik yang tergabung dalam sekolah tunduk kepadaperaturan yang telah ditetapkan dengan senang hati". Melakukan pembina disiplin di sekolah harus dimulaidengan prinsip yang selaras dengan tujuan pendidikan nasional, yaitu sikap demokratis. Berkaitan dengan hal itu, dalam penentuan peraturan disiplin berbanding lurus dengan berpedoman pada hal berikut, yakni dari, oleh dan untuk peserta didik, sedangkan guru *tut wuri handayani*.

Pada penegakkan disiplin di sekolah, gaya kepemimpinan seorang *leader* adalah banyak mempengaruhi keberlangsungan siklus leader di lingkungan sekolah. Terdapat beragam cara yang bisa digunakan oleh seorang *leader* di lingkungan sekolah sekolah, namun hanya menegakkan disiplin pendidik, staff dan peserta didik, maka seorang *leader* ideal untuk menggunakan instruktif (*telling*). Di

dalam Wahyudi (2012:140) menyampaikan: cara instuktif ideal dilakukan kepada pendidik yang belum sanggup dan belum berani dalam mengemban tugas, dalam melaksanakan pekerjaan memerlukan kejelasan, pemetaan/ bimbingan dan pengawasan dengan inten. *Style* pemimpin yang berkarakter *instruktif* (G1) ideal hanya diaplikasikan kepada pendidik yang belum sanggup dan tidak ingin memikul tanggung jawab. Seorang pemimpin memberikan pengawasan dengan cermat, dengan ini interaksi antar manusia diletakkan di level yang paling rendah ketertarikan dengan suatu organisasi akan kuat. Seorang kepala hendaknya membagikan kepada para pendidik dan memberikan kontrol yang sangat kuat. Di dalam gaya instruktif, seorang kepala mendominasi dengan memberikan pengarahan tentang tanggung jawab terhadap pendidik dan meminimalisir hubungan (pekerjaan yang sulit dan interaksi yang sangat rendah). Sama halnya gaya instruktif, seorang *leader* di sekolah juga agar dapat menerapkan gaya otoriter supaya dapat memotivasi tingkat kedisiplinan pendidik. Apabila para pendidik belum mengimplementasikan himbauan dari kepala sekolah, dengan itu penerapan gaya otoriter dilakukan. Dalam Engkoswara dan Kamariah (2011:181) menyampaikan “ototiter adalah gaya kepemimpinan yang menekan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak”.

Memberikan semangat adalah daya untuk memotivasi yang menyebabkan adanya perilaku seseorang kearah yang lebih baik. Semangat dalam bekerja pastinya yang diinginkan oleh setiap manusia (capaian), kenapa hal tersebut sangat diinginkan (motiv), dan cara apa agar suatu tujuan tersebut (prosedur). Mulyasa (2013:196) menyampaikan: dedikasi sangat menentukan yang cukup tinggi tolak ukur keafektifan dan prestasi dalam sebuah kegiatan pembelajaran, karena siswa diajarkan cara belajar dengan serius apabila memiliki kemauan yang sangat tinggi.

Beberapa metode yang digunakan pendidik dalam membangun semangat para murid, diantaranya dengan merangkul dan pendekatan, yang akan menimbulkan keingintahuan, menemukan cara yang berlawanan, juga memantau keinginan para siswa. untuk itu, Howard dalam (Mulyasa, 2013:200) “seorang guru sebaiknya memiliki rasa ingin tahu, mengapa dan bagaimana anak belajar dan menyesuaikan dirinya dengan kondisi-kondisi belajar dalam lingkungan”. dengan meningkatkan semangat pendidik, seorang *leadership* menggunakan cara *leadership* konsultatif (*selling*). Menggunakan metode ini, pendidik belum bisa menerapkan pekerjaan secara perorangan namun mampu bertanggung jawab atas pekerjaannya. Menggunakan metode konsultatif ini, *leadership* masih menggambarkan sifat memberikan pekerjaan terhadap pendidik juga selalu memberikan stimulus guna mempercepat pekerjaan kepada pendidik (pekerjaan yang hebat dan hubungan yang kuat). Selain cara konsultatif, *leadership* juga di haruskan menggunakan cara otoriter supaya para pendidik termotivasi kinerjanya. Para pendidik yang belum mampu memberikan pekerjaan dengan benar maka seorang *leadership* akan memberlakukan gaya otoriter nya. Dalam Engkoswara dan Kamariah (2011:181) menyampaikan “ototiter adalah gaya kepemimpinan yang menekan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak”.

Pendidik merupakan memegang peranan yang sangat vital, sebab pendidik memegang tokoh sentral dalam setiap pembelajaran di sekolah, dimana kegiatan belajar mengajar merupakan suatu proses yang sangat vital dari sebuah proses pendidikan secara menyeluruh. Rusman (2009:325) menyatakan “proses pembelajaran merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu, di mana dalam proses tersebut terkandung multiperan dari guru”. Berkaitan dengan beban pendidik semata sebagai penyampai materi kepada peserta didik. Namun, pendidik juga diwajibkan memberikan pelajaran serta karakter terhadap peserta didik yang sesungguhnya sangat membutuhkan *output* yang baik dalam setiap ajaran keyakinannya, cara pandang dan sebagainya. Mengajarkan kepada peserta didik supaya mempunyai akhlak yang mulia, sanggup memilah-milah mana yang baik mana yang tidak baik, mampu membedakan sesuatu yang halal dan yang haram merupakan tugas para pendidik .

Gaya *leadership* yang ideal dipakai guna meningkatkan kinerja para pendidik ialah cara instruktif dan cara delegatif. Dalam Wahyudi (2012:140-141) menyampaikan: Gaya instruktif di khususnya kepada pendidik yang tidak sanggup dan blm bisa memikul tanggung jawab, jika melaksanakan tugasnya harus dibantu dengan arahan, penetapan/ bimbingan dan pengawasan secara efektif. Seorang *leadership* melaksanakan kontrol nya secara teliti, makadari itu interaksi antar manusia pada level yang lemah loyalitas kepada lembaga sangat baik. cara delegatif “kepala sekolah sedikit sekali memberikan pengarahan, karena para guru dapat menjabarkan program-program innstitusi dan melaksanakan dengan, para guru dapat mengatasi persoalan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan”.

Faktor penghambat dalam penelenggaraan pendidikan, utamanya adalah didapati oleh para pendidik mata pelajaran. masalah yang dimaksud bisa disebabkan oleh para pendidik itu sendiri, para siswa, lingkungan luar sekolah, faktor sarana dan prasarana, dan di dalam di lembaga itu sendiri. Seorang *leadership* dalam memacu guru yang kurang mematuhi peraturan dengan cara menata administrasi kelas dan menetapkan aturan-aturan yang pas baik waktu jam datang maupun ketepatan dalam memberikan materi pelajaran. Di dalam Wikipedia (Yamin dan Maisah, 2009:48) “disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menghasilkan suatu karakter atau perilaku khusus yang menghasilkan perkembangan moral, fisik, dan mental untuk tujuan tertentu”. Guna meningkatkan kedisiplinan pendidik, seorang *leadership* seharusnya menggunakan gaya intruktif.

Faktor yang lain yang didapati *leadership* dalam memotivasi prestasi para pendidik adalah semangat. Pendapat Mulyasa (2013:195) “Motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya perilaku seseorang ke arah suatu tujuan tertentu. Motivasi berkaitan dengan apa yang diinginkan manusia (tujuan), mengapa ia menginginkan hal tersebut (motif), dan bagaimana ia mencapai tujuan tersebut (proses)”. Berikutnya, masalah yang di hadapi oleh para pendidik adalah tugas mengajar. Pendidik harus di perlakukan adil dan tidak dibeda-bedakan dalam

pembagian tugas mengajar dan harus sesuai dengan keahlian yang di milikinya. Pendidik harus bertanggung jawab perihal pengajaran terhadap para peserta didiknya, baik secara perorangan maupun secara klasikal, dimanapun peserta didik berada di lingkungan sekolah ataupun diluar lingkungan sekolah, dalam Supardi (2013:92) mengatakan : Seorang pendidik wajib bertanggungjawab adalah guru yang faham, dan mengerti akan aturan-aturan (kesusilaan, budi pekerti, tingkahlaku, social masyarakat, maupun keyakinanya) serta terus menggunakan segala cara tindakan dan perangnya sesuai dengan aturan dan norma-norma yang berlaku. Pendidik sangat bertanggung jawab penuh kepada *stakeholder* institusi dan juga kepada Allah Yang Maha Esa dalam semua aktivitas nya yang dilakukan di suatu lembaga sekolah tersebut. (di dalam dan di luar kelas).

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa: Dalam meningkatkan disiplin guru menggunakan gaya kepemimpinan otoriter serta demokratis oleh kepala sekolah, sesuai dengan jadwal yang ditetapkan dan ketepatan waktu saat memasuki kelas.

Dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya, menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dengan memberi kesempatan ataupun peluang bagi guru - guru untuk melakukan studi banding ke sekolah serta merealisasikan apa yang menjadi harapan dan keluhan para guru. Untuk meningkatkan tanggung jawab guru dalam melakukan proses belajar mengajar diterapkan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah.

Dalam meningkatkan kinerja guru terdapat hambatan ataupun kendala yang dihadapi kepala sekolah yakni, kurangnya persiapan guru dalam mengajar, banyaknya para guru yang belum mengikuti pelatihan, serta dalam proses belajar mengajar masih terdapat kedisiplinan, motivasi dan tanggung jawab guru yang kurang. Adapun saran dari penulis agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan maksimal dapat diterapkan gaya kepemimpinan yang baik serta maksimal sesuai dengan situasi dan kondisi oleh kepala sekolah. Sehingga perlu diterapkan berbagai jenis gaya kepemimpinan oleh kepala sekolah.

SARAN

Adapun saran dari penulis yakni: agar kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis sesering mungkin, serta para guru hendaknya dapat mengikuti berbagai pelatihan seperti seminar, training, MGMP. Dan kepala sekolah juga dapat memberikan tugas mengajar secara adil dan bijaksana. Hendaknya kepala sekolah tidak sering menggunakan gaya kepemimpinan otoriter, supaya guru tidak semakin malas dalam melaksanakan tugasnya, kemudian supaya guru tidak mengabaikan tanggung jawabnya, dan supaya kepala sekolah tidak hilang kewibawaannya.

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, seorang kepala sekolah dapat

memberikan reward ataupun penghargaan kepada guru yang berprestasi, dan dapat memberikan perhatian lebih kepada para guru kemudian dapat melibatkan para guru dalam Menyusun program sekolah, memberikan rasa aman dan nyaman pada para guru, dan mendengarkan ide - ide guru terhadap peningkatan sekolah.

Hendaknya kepala sekolah dengan Dinas Pendidikan terkait, pengawas dan *stakeholders* dapat bekerja sama dalam penyediaan sarana dan prasarana yang memadai yang dibutuhkan oleh para guru dalam menunjang proses belajar mengajar di MA Majma'ul Bahroin Desa Tapos II Tenjolaya. Diharapkan agar Kepala madrasah menjadi kepala sekolah yang profesional, agar dapat menerapkan menerapkan berbagai gaya kepemimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja guru, dalam mencapai tujuan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- . (2013). *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . (2013). *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Danim, Sudarwan. (2012). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Engkoswara dan Komariah, Aan. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Hadari, Nawawi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Kunandar. (2009). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mukhtar dan Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rusman, (2009). *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005, *tentang Guru dan Dosen*. Gaung Persada.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Gaung Persada.
- Usman, Nasir. (2012). *Manajemen Mutu Kinerja Guru: Konsep, Teori dan Model*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Yamin, Martinis. dan Maisah. (2009). *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*. Jakarta: Gaung Persada.