

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah

Hamdan,¹ Fransisko Chaniago,² Rizky Takriyanti³

¹Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori Bangko

²UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

³Universitas Jambi

Email: ip.fransisco@uinjambi.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai; kendala yang dihadapi Kepala Sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik; upaya Kepala Sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai termasuk dalam tipe demokratis. Kepala Sekolah selalu meluangkan waktu untuk mengambil bagian dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan, dan melakukan musyawarah dengan bawahan dalam mengambil keputusan. Selain itu, ia dengan senang hati menerima kritik, saran dan pendapat dari bawahannya. Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja staf pengajar adalah kurangnya insentif bagi staf pengajar, berkurangnya keengganan, dan kurangnya disiplin di kalangan pendidik. Upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah memberikan motivasi dan penghargaan kerja, tenaga pengajar menyusun RPP dan menguasai materi, melakukan supervisi kelas, dan mengikutsertakan seluruh tenaga pengajar dalam kegiatan pendidikan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, kepala sekolah, kinerja, pendidik.

Abstract: This study is aimed at knowing the leadership style of the Principal of MTs Mohamad Hekal, Rantau Alai Village, Batang Masumai District; obstacles by the Principal of MTs Mohamad Hekal, Rantau Alai Village, Batang Masumai District in improving the performance of educators; efforts by the Principal of MTs Mohamad Hekal, Rantau Alai Village, Batang Masumai District in improving the performance of educators. This research used descriptive qualitative method. Data obtained through the results of observations, interviews and documentation. The findings showed that the leadership style of the principal of MTs Mohamad Hekal Rantau Alai Village is democratic type. The principal always takes the time to take part and participate in every activity, conducts deliberations with subordinates in making decisions. Besides that, he is happy to accept criticism, suggestions and opinions from his subordinates. As for the obstacles of school principals in improving the performance of teaching staff, namely, lack of incentives for teaching staff, reduced reluctance, lacks of discipline among educators. The efforts made by the principal are providing work motivation and rewards, teaching staff preparing lesson plans and mastering materials, conducting classroom supervision, involving all teaching staff in educational activities.

Keywords: Principal leadership style, performance, educators.

Pendahuluan

Pendidikan Nasional yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 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 bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk mengemban fungsi tersebut Pemerintah menyelenggarakan suatu Sistem Pendidikan Nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003.¹

Keberadaan guru tentunya memiliki peranan penting dalam menentukan efektifnya proses belajar mengajar sekaligus mengejar pencapaian tujuan sekolah, dengan maksud agar guru dapat menampilkan kinerja secara optimal. Keberhasilan dalam melakukan pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja. Untuk itu, kinerja pendidik perlu diadakan penilaian dan evaluasi secara periodik dan berkesinambungan. Mengetahui kinerja pendidik tidak saja merupakan umpan balik bagi pendidik yang bersangkutan tentang sejauh mana beban tugas yang diberikan kepadanya dapat diselesaikan dengan baik, tetapi juga sebagai bahan untuk mengambil keputusan bagi pimpinan dalam hal mengidentifikasi ketidak efisiennya kinerja tenaga pendidik.

Di dalam ajaran Islam kinerja jelas terdapat dalam Alquran surah al-Tawbah ayat 105, yang berbunyi sebagai berikut.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ (التوبة: ١٠٥).

“Katakanlah! Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rosul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”²

Ayat tersebut adalah salah satu ayat yang menunjukkan bahwa bekerja bagi tiap-tiap orang (baik laki-laki maupun perempuan) adalah wajib, dan pekerjaan yang dilakukan itu dilihat oleh Allah dan Rasul-Nya dan dapat diamati, diteliti, dan diawasi oleh sesama manusia.

¹Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), 26.

²Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Bandung: CV Diponegoro, 2007), 203.

Menurut Nanang Fatah yang dikutip oleh Abd. Wahab dan Umiarso, bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Sedangkan Abdullah Munir mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi suatu lembaga.³

Tenaga pendidik diharuskan untuk memiliki keberanian berinovasi dalam pembelajaran dan mengembangkan pembelajaran yang bermutu, dengan maksud merubah sistem pembelajaran yang dianggap terlalu monoton dengan sistem pembelajaran yang dinamis dan bermakna.⁴ Hal ini menunjukkan bahwa ia memiliki bakat, minat serta kompetensi yang diperlukan sesuai dengan tugasnya dan ia memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalannya. Dalam era persaingan yang berkembang amat ketat, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga lainnya dalam arena persaingan. Semua lembaga pada umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar.⁵

Selama proses pendidikan berlangsung, selain guru banyak pemegang kepentingan yang turut andil dan mendukung keberlangsungan proses tersebut, diantaranya yaitu kepala sekolah, dan peserta didik. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab dan peran yang sangat menentukan terkait maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan, karena tanggung jawab adalah syarat yang paling utama bagi seorang pemimpin kepala sekolah. 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.⁶

Kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peranan

³Abd. Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual*, cet. 1. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 118-119.

⁴Martinis dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, 28.

⁵Irawati dan Mhd Subhan, "Kepemimpinan Pendidikan untuk Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Aliyah Kampar Timur," *Dirāsāt: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2017): 2.

⁶Zuryati, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no 2 (2015): 38.

pimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Kepemimpinan merupakan aktivitas manajerial yang penting di dalam setiap organisasi khususnya dalam pengambilan kebijakan dan keputusan. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang anggotanya dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, baik kebutuhan bekerja, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, tempat tinggal, maupun kebutuhan lainnya yang pantas didapatkannya.⁷ Kepala sekolah juga mempunyai peranan pimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin ialah membantu para guru mengembangkan kesanggupan-kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat yang mendorong guru-guru, pegawai-pegawai tata usaha, murid-murid dan orang tua murid untuk mempersatukan kehendak, pikiran, dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan kerja sama yang efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah.⁸

Menurut pasal 2 Peraturan Menurut Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah atau Madrasah, seorang guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah jika memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus.⁹ Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memengaruhi guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, stakeholder, dan masyarakat untuk mencapai tujuan bersama.¹⁰

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuan dalam memimpin yang dapat memengaruhi bawahannya.¹¹ Hal ini menunjukkan bahwa salah satu kunci keberhasilan suatu lembaga pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengatur dan memotivasi gurunya agar bekerja lebih giat demi tercapainya tujuan sekolah. Seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya, agar unsur tersebut dapat diperlakukan secara seimbang. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya di

⁷Sri Winarsih, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal International Conference Of Moslem Society 2*, (2018): 95.

⁸M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 73-74.

⁹Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, cet. 1. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 548.

¹⁰YES Matheos Lasarus Malaikosa, "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Sekolah," *Jurnal Idaarah 5*, no. 1 (Juni 2021).

¹¹Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan*, 92.

dalam praktik selama menjadi pemimpin. Namun, secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan merupakan cerminan dari sifat-sifat dasar kepribadian seorang pemimpin.¹²

Madrasah Tsanawiyah Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai merupakan suatu lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan kegiatan proses belajar mengajar sebagai upaya untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain sebagai penanggung jawab dalam proses pembelajaran, kualitas proses pembelajaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik (guru) juga sangat berpengaruh terhadap tinggi atau rendahnya mutu pendidikan. Karena tenaga pendidik merupakan tenaga profesional, yang mengedepankan mutu dan kualitas layanan, sekaligus berperan dalam memaksimalkan kemampuan dari peserta didik berdasarkan kemampuan dan kecakapan yang dimiliki oleh masing-masing individu.

Adapun permasalahan yang peneliti temukan beberapa permasalahan yang dilakukan pemimpin dalam kepemimpinannya, diantaranya yaitu pemimpin kurang bisa mengambil keputusan terhadap permasalahan yang dihadapi terkait kinerja, dan perilaku tenaga pendidik seperti, masih ada guru yang datang tidak tepat pada waktunya, izin atau pulang sebelum waktunya, dan ada juga guru yang tidak melaksanakan tugas mereka dengan baik.

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Tenaga Pendidik

Gaya kepemimpinan pada dasarnya memiliki pengertian sebagai suatu perwujudan perilaku seorang pemimpin. Dalam hal ini tentunya menyangkut kemampuannya dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Pengertian gaya kepemimpinan yang sedemikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh E. Mulyasa. Yang menyatakan bahwa cara yang dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.¹³

Menurut Rivai, gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bernilai bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.¹⁴ Anoraga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak

¹²Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 48.

¹³Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan*, 93-94.

¹⁴V. Rivai dan E. J. Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), 57.

langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.¹⁵ Gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung pada kuantitas dan kualitas para pengikut, situasi dan budaya sistem sosialnya. Seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku atau gaya yang berbeda dalam memengaruhi para pengikutnya.¹⁶ Dengan kata lain, gaya kepemimpinan merupakan persepsi para pengikut mengenai pola perilaku pemimpin ketika mencoba memengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya dari para pengikutnya. Salah satu yang perlu diteliti dan dikembangkan adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan.

Kepala sekolah, dalam peristilahan Bahasa Inggris, biasanya dipadankan dengan *headmaster* dan *principal*. Di Indonesia, digunakan istilah kepala sekolah dan kepala madrasah. Satuan pendidikan usia dini dan pendidikan dasar dan menengah dipimpin oleh kepala sekolah. Peraturan Pendidikan Nasional Nomor 28 pasal 2 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah atau Madrasah tahun Tahun 2010, menyatakan bahwa seorang guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah jika memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus.¹⁷

Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah sekolah di mana peranannya sangat diperlukan dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di lembaganya.¹⁸ Kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah sebagai “*human resource manager*” adalah individu yang biasanya menduduki jabatan yang memainkan peran sebagai *adviser* (staf khusus) takkala bekerja dengan manajer lain terkait dengan urusan SDM (*individuals who normally act in an advisory (or staff) capacity when working with other (line) managers regarding human resource matters*).¹⁹

Hal yang terpenting dalam tugas-tugas kepala sekolah adalah bagaimana ia membuat lembaga yang dipimpin itu berjalan dengan baik. Kepala sekolah harus mampu memahami implikasi-implikasi dari perubahan sosial, ekonomi,

¹⁵E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2010), 49.

¹⁶Wirawan, *Kepemimpinan Teori*, 351.

¹⁷Ibid., 548.

¹⁸Firman Sidik, “Konsep Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam,” *Irfani: Journal of Islamic Education* 17, no. 1 (2016): 100-114.

¹⁹Irawati dan Subhan, “Kepemimpinan Pendidikan,” 3.

politik, dan *educational*—arti yang mereka sumbangkan kepada unit—untuk memulai dan memimpin perubahan-perubahan yang cocok di dalam unit dengan landasan atas perubahan-perubahan sosial yang luas.²⁰ Salah satu hal yang perlu mendapat perhatian seorang kepala sekolah adalah kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Menurut Nanang Fatah yang dikutip oleh Abd. Wahab dan Umiarso, bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Sedangkan Abdullah Munir mengartikan kinerja sebagai suatu gambaran yang mengenai tingkatan dalam pencapaian pelaksanaan program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi dan tujuan suatu lembaga.²¹ Berdasarkan beberapa pengertian terkait tentang kinerja ini, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja juga dapat dipahami dari banyak sudut pandang seperti, dari perilaku dan tugas, hasil, atau secara keseluruhan.

Sebagai seorang pendidik, guru juga dapat dianggap sebagai pemimpin dalam pendidikan dan pembelajaran di dalam kelas yang diampunya.²² Dengan diundang-undangkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (UUTGD), guru ditetapkan sebagai suatu profesi sejajar dengan profesi lainnya seperti hakim, dokter, dan insinyur. Di samping itu, ditentukan kewajiban profesionalnya dan hak-haknya dijamin oleh undang-undang. UUTG menyatakan bahwa guru adalah pendidik yang profesional dengan tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²³

Menjadi seorang pendidik minimal harus mempunyai kompetensi. Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai guru dalam melaksanakan tugasnya. Seorang guru juga harus pandai menempatkan dirinya dan membagi waktu dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu, seorang guru memerlukan karakteristik.

²⁰Danin Sudarwan, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), 133.

²¹Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan*, 118-119.

²²Wirawan. *Kepemimpinan Teori*, 554-555.

²³<http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu-guru-dosen.htm>. Diakses pada 24 Agustus 2020.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan—dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.²⁴ Peneliti mencoba menggunakan pendekatan kualitatif dimaksudkan untuk memperoleh data-data dan mengungkapkan fakta-fakta, gejala-gejala yang terjadi dilapangan secara objektif yang berkenaan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai. Sumber data adalah sumber-sumber yang memungkinkan seorang peneliti mendapatkan sejumlah informasi atau data-data yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian, baik data primer maupun data sekunder.

Penggalan data yang digunakan dalam penelitian ini penulis menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang mana terbagi dalam dua kelompok informan dalam penelitian. Pertama, Kepala Sekolah sebagai informan utama dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai. Kedua, tenaga pendidik sebagai informan pendukung. Sedangkan dokumentasi berupa sumber-sumber data yang diperlukan dan tersedia baik di perpustakaan, tokoh buku, perpustakaan pribadi, perpustakaan *online* dan tulisan-tulisan ilmiah lain yang tersedia secara *online* di internet.²⁵

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah MTs Mohamad Hekal

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung mengenai keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan merupakan perilaku, strategi, keterampilan, sikap, dan sifat yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin saat mencoba untuk mempengaruhi bawahannya. Seorang pemimpin harus menyadari bahwa setiap orang termasuk tenaga pendidik memiliki latar belakang kehidupan, pengalaman, serta kemampuan yang berbeda-beda, untuk itu pemimpin harus mampu menerima segala macam sikap dan perilaku tiap-

²⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 6.

²⁵Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabet, 2013), 194.

tiap dari tenaga pendidik dengan tidak membedakan perhatian dan pelayanan terhadap setiap tenaga pendidik untuk melakukan proses pembelajaran sesuai dengan kurikulum dan tujuan yang hendak dicapai.

Kepala sekolah sebagai pemimpin telah mencerminkan sikap yang baik, berpenampilan menarik, menyenangkan, dan memberikan contoh yang baik, selain itu kepala sekolah dalam bertindak tidak ragu-ragu. Terkait hubungan kepala sekolah dengan tenaga pendidik berjalan dengan baik, dalam mengambil tindakan selaku kepala sekolah tidak terburu-buru dengan merencanakan terlebih dahulu tanpa membeda-bedakan antara pendidik satu dengan pendidik lainnya. Menurut Rivai, gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bernilai bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.²⁶ Anoraga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.²⁷

Dari hasil temuan penulis menemukan bahwa Gaya kepemimpinan yang kepala sekolah terapkan di MTs Mohamad Hekal adalah gaya kepemimpinan yang demokratis. Menurut penulis, memaknai demokratis itu selain memiliki sifat terbuka, kepala sekolah juga harus pandai dalam bersosialisasi. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah merupakan gaya kepemimpinan yang di mana kepala sekolah menganggap dirinya tidak hanya mampu berperan sebagai pemimpin yang hanya menyuruh dan memerintah saja, tetapi juga bisa menjadi seorang teman yang juga bisa berbaur pada suatu situasi dan kondisi. Hal itu terlihat dari pendekatan dan keakrabannya dengan semua bawahannya.

Kendala Kepala Sekolah MTs Mohamad Hekal dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Satu hal yang tidak dapat dihindari dalam suatu lembaga pendidikan adalah timbulnya kendala. Umumnya kendala disadari “ada” saat seorang individu menyadari bahwa keadaan yang ia hadapi tidak sesuai dan tidak berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Timbulnya kendala dalam hal ini tidak menandakan bahwa sekolah tersebut telah gagal melaksanakan visi, misi dan tujuannya. Akan tetapi hal itu menjadi tugas seorang pemimpin untuk dapat mengupayakan agar kendala tersebut bisa diatasi dengan baik.

²⁶Rivai dan Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 57.

²⁷Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 49.

Adapun kendala kepala sekolah MTs Mohamad Hekal dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yaitu dapat penulis paparkan sebagai berikut. Pertama, kurangnya insentif tenaga pendidik. Selalu ada kendala dalam meningkatkan kinerja yang harus dihadapi oleh kepala sekolah sebagai pemimpin tenaga pendidik, salah satunya yaitu berkaitan dengan insentif (gaji) tenaga pendidik. Pasalnya, di masa yang sekarang ini kondisi perekonomian sekolah semakin sulit, maka tanpa disadari kurangnya gaji memberikan dampak yang tidak baik kepada bawahan. Tidak hanya itu, hal tersebut bisa membuat kinerja tenaga pendidik menjadi tidak lagi berjalan dengan baik, bahkan semangat kerja mereka juga bisa menurun, meskipun sarana dan prasarana yang disediakan oleh sekolah sudah mencukupi. Sebagai kepala sekolah sudah menyadari bahwa rendahnya gaji yang di terima memberikan dampak yang tidak baik tidak hanya pada kinerja tenaga pendidik, tetapi juga berdampak pada semangat dan hasil kinerja tenaga pendidik itu sendiri. Akan tetapi hal ini cukup wajar karena memang pada kenyataannya kebanyakan tenaga pendidik masih berstatus sebagai tenaga kinerja honorer. Lain halnya dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mana sebagai PNS mereka bisa dipastikan mendapatkan gaji setiap bulannya sesuai dengan ketentuan yang ada, berbeda dengan tenaga kinerja yang masih berstatus honorer.

Kedua, berkurangnya rasa segan. Sebagian guru bisa dikatakan masih ada yang memiliki ikatan keluarga dan berasal dari tempat yang sama dengan kepala sekolah. Jadi hal itu membuat peserta didik kurang merasa segan terhadap kepala sekolah. Sebagai seorang pimpinan, kepala juga harus memastikan akar dari persoalan yang dihadapi dalam meningkatkan sekolah kinerja tenaga pendidik dapat dilihat dari berkurangnya rasa segan oleh bawahan terhadap atasan. Hal ini disebabkan karena sekolah MTs Mohamad Hekal ini masih terhitung baru, oleh sebab itu masih banyak dari tenaga pendidik yang berasal dari tempat yang sama dengan kepala sekolah, selain itu sebagian tenaga pendidik masih ada ikatan keluarga dengan kepala sekolah.

Ketiga, kurangnya kedisiplinan tenaga pendidik. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sering menjumpai tenaga pendidik yang tidak disiplin dalam bertugas. Kedisiplinan yang dimaksud yaitu mulai dari tidak disiplin datang di awal jam pelajaran, tidak disiplin dalam melaksanakan tugas mengajar dikelas. Kepala sekolah merasa rendahnya gaji yang harus diterima tidak seimbang dengan hasil kerja tenaga pendidik. Hal tersebut tentunya juga berdampak pada kedisiplinan guru. Itulah yang membuat masih adanya tenaga pendidik yang melanggar meskipun mereka mengetahui bahwa ada resiko yang akan mereka terima sebab melanggar aturan tersebut.

Upaya Kepala Sekolah MTs Mohamad Hekal dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja merupakan seluruh aktivitas yang dilakukan oleh seorang pekerja termasuk tenaga pendidik dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, dan membimbing serta mengikuti segala aturan dari pemimpin atau dari tempat ia bekerja untuk melaksanakan tugas sebagai pendidik dengan tujuan untuk memajukan sekolah tersebut. Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yaitu sebagai berikut. Pertama, motivasi kerja dan reward. Penting untuk diperhatikan, dalam mewujudkan kinerja tenaga pendidik yang optimal, seorang pemimpin harus mengetahui motivasi dan kemampuan pekerjaan. Motivasi kerja merupakan dorongan kerja yang di berikan oleh kepala sekolah kepada bawahan terutama para guru yang bertujuan agar pendidikan dan pengajaran dapat tercapai sesuai dengan rencana dan apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan kinerja, seseorang membutuhkan yang namanya motivasi kerja. Motivasi kerja bisa di pengaruhi oleh berbagai faktor. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin disuatu lembaga pendidikan harus mempersiapkan strategi tertentu untuk meningkatkan motivasi kerja tenaga pendidik agar lebih maju. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan harus memiliki strategi dalam upaya untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, yaitu dengan cara memberikan motivasi kerja serta reward (penghargaan) kepada tenaga pendidik yang berprestasi dengan tujuan supaya mendorong semangat tenaga pendidik lainnya untuk lebih giat lagi dalam bekerja.

Kedua, tenaga pendidik menyiapkan RPP serta penguasaan materi. Setiap pendidik pada suatu pendidikan berkewajiban untuk menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran atau RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. RPP di susun berdasarkan Kompetensi Dasar (KD) dan dilaksanakan dalam satu kali pertemuan atau lebih. Pengembangan RPP biasanya di lakukan pada setiap awal semester atau awal tahun pelajaran. Untuk memperoleh hasil yang baik, sebelum melaksnakan proses pembelajaran, maka setiap tenaga pendidik di tuntutan untuk menyiapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), tidak hanya itu RPP juga harus disusun sesuai dengan Kompetensi Dasar selain itu mereka juga perlu penguasaan yang lebih luas dari materi yang akan disajikan. Tujuannya tidak lain hanyalah supaya proses pembelajaran berjalan sesuai dengan apa yang sudah di tetapkan sebelumnya.

Ketiga, mengadakan supervisi kelas. Terkait dengan supervisi di kelas, memang harus ada aturan yang jelas yang melibatkan tenaga pendidik dan kepala sekolah. kegiatan ini merupakan bentuk umum untuk mengumpulkan data dalam menilai kinerja tenaga pendidik, yang bertujuan untuk memperoleh gambaran secara langsung tentang kinerja guru di kelas. Untuk memperoleh tujuan ini, kegiatan ini perlu direncanakan dan dilaksanakan secara formal atau secara informal dan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu sehingga dapat di peroleh informasi serta hasil yang baik. Menilai kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk setiap tenaga pendidik yang biasa terjadi di sekolah bukanlah sebuah hal yang sederhana, dikarenakan diperlukan komunikasi yang baik di dalam sekolah tersebut, untuk membuat standar penilaian yang baik, tentunya semua itu perlu diupayakan dengan membuat kesepakatan dari kedua pihak (kepala sekolah dan tenaga pendidik) dengan adanya kesepakatan tersebut tentu akan menimbulkan keharmonisan dengan saling memahami tanpa adanya salah-menyalahkan agar sekolah dapat berjalan lebih baik lagi dalam prakteknya.

Keempat, mengikut sertakan seluruh tenaga pendidik, jika ada seminar dan kegiatan-kegiatan lainnya yang mendidik. Upaya yang dapat di lakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dapat di deskripsikan dengan mengikutsertakan tenaga pendidik dalam penataran, pelatihan atau *workshop* untuk menambah pengalaman dan wawasan tenaga pendidik. hal ini bermanfaat untuk memotivasi tenaga pendidik untuk lebih baik lagi dalam bekerja. Kepala sekolah mengikutsertakan seluruh tenaga pendidik ke dalam kegiatan pelatihan atau *workshop* di provinsi. Adanya kegiatan ini tentu akan menjadi nilai tambah bagi tenaga pendidik untuk kedepannya lebih baik lagi dalam bekerja. Tenaga pendidik dituntut untuk memiliki berbagai keterampilan agar dapat menghantarkan siswa untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Selain itu, peningkatan kinerja juga sangat bergantung pada profesionalitas tenaga pendidik itu sendiri, terciptanya tenaga pendidik yang profesional tentu akan menghasilkan hasil kinerja yang baik pula.

Kelima, melakukan disiplin sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang sudah di tetapkan. Disiplin itu tepat waktu dan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya (profesional), di sekolah MTs Mohamad Hekal setiap tenaga pendidik di beri waktu libur atau istirahat, dengan kata lain tenaga pendidik tidak perlu datang setiap hari ke sekolah. Menurut aturan yang sudah di tetapkan tenaga pendidik diberi waktu masuk 4 hari aktif dalam pembelajaran dan tenaga pendidik juga diberi waktu libur 2 hari setiap minggunya (selain hari minggu). Jika ingin izin atau

cuti tenaga pendidik harus membuat surat, jika tidak ada keterangan maka ada sanksi untuk itu. Sanksi yang diberikan semata-mata bukan untuk membuat tenaga pendidik takut akan tetapi hal ini sangat perlu dilakukan, supaya tenaga pendidik bisa disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan, sehingga diperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan siswa-siswi.

Dalam menjalankan tugas sebagai seorang pimpinan, Kepala Sekolah hendaknya harus benar-benar memahami tugas dan peran apa yang harus ia jalani. Kepala Sekolah juga harus memiliki pribadi yang jujur, bertanggung jawab, dan visioner.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai ini bertipe demokratis. Kepala sekolah selalu menyempatkan diri untuk andil dan ikut serta dalam setiap kegiatan, melakukan musyawarah dengan bawahan dalam membuat keputusan, senang menerima kritikan dan saran serta pendapat dari bawahannya. Adapun kendala yang dirasakan oleh kepala sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik yaitu, kurangnya insentif tenaga pendidik, berkurangnya rasa segan, kurangnya kedisiplinan tenaga pendidik. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah Mts Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik ialah memberi motivasi kerja dan reward, tenaga pendidik menyiapkan RPP serta penguasaan materi, mengadakan supervisi kelas, mengikutsertakan seluruh tenaga pendidik ke dalam kegiatan-kegiatan mendidik seperti: seminar dan melakukan disiplin sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang sudah ditetapkan.[]

Daftar Pustaka

- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: CV Diponegoro, 2007.
- [Http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu-guru-dosen.htm](http://hukum.unsrat.ac.id/uu/uu-guru-dosen.htm). Diakses pada 24 Agustus 2020.
- Irawati, Irawati, dan Mhd Subhan. "Kepemimpinan Pendidikan untuk Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Aliyah Kampar Timur." *Dirāsāt: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2017): 2.

- Malaikosa, YES Matheos Lasarus. "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Sekolah." *Jurnal Idaarah* 5, no. 1 (Juni 2021).
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Rivai, V., dan E. J. Sagala. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010.
- Sidik, Firman. "Konsep Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam." *Irfani: Journal of Islamic Education* 17, no. 1 (2016): 100-114.
- Sudarwan, Danin. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Sugiyono, Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet, 2013.
- Sutrisno, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group, 2010.
- Wahab, Abd., dan Umiarso Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Winarsih, Sri. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Nternational Conference Of Moslem Society* 2, (2018): 95.
- Wirawan, Wirawan. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Yamin, Martinis, dan Maisah Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2010.
- Zuryati, Zuryati. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no 2 (2015): 38.