



KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU DIMTS AL BAYYINAH KABUPATEN DELI SERDANG

Eva Lestari¹, Tamyis,² Al Fahmi Aji Satria³

¹Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

Email: evalestari230793sukses@gmail.com

Abstract

The teacher is the most decisive component in the education system as a whole, which must receive central attention. This figure will always be a strategic spotlight when talking about education issues, because teachers are always associated with any component in the education system, especially in relation to the teaching and learning process. With a professional teacher, a further goal, namely improving student learning outcomes will be achieved. It is the principal's duty as a leader to assist teachers in improving teacher professionalism and performance. While there are still many teachers who in carrying out learning activities have not met expectations. Therefore, the author needs to examine the pattern of Principal Leadership in an effort to improve teacher performance at MTs Al Bayyinah. This study uses a qualitative approach, while the data collection uses participant observation techniques, interviews, and documentation. For data analysis using three flow of activities, namely data reduction, data presentation and drawing conclusions. From the results of the study it was stated that the principal's leadership was considered good, but had not had a positive impact on improving teacher performance at MTs Al Bayyinah. While the performance of teachers at MTs Al Bayyinah is considered good, but has not run optimally as expected, this is due to the lack of teacher ability in preparing learning tools, especially Learning Implementation Plans, inadequate school facilities and infrastructure, and also the difficulties of teachers in creating educational interactions between students and teachers, as well as the difficulty of creating a conducive classroom. However, at the level of evaluation/assessment of learning outcomes, the average teacher has implemented it well and added remedial and enrichment programs.

Keywords: *Leadership, Principal, Teacher Performance*

Abstrak

Guru merupakan komponen yang paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar. Dengan adanya guru yang profesional maka tujuan yang lebih jauh, yaitu perbaikan hasil belajar siswa akan tercapai. Hal ini merupakan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin untuk membantu guru dalam meningkatkan profesionalitas dan kinerja guru. Sementara masih banyak guru yang dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran belum sesuai harapan. Oleh karena itu Penulis perlu mengkaji tentang pola Kepemimpinan Kepala

Sekolah dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al Bayyinah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan pengumpulan datanya dengan menggunakan teknik observasi partisipan, wawancara, dan dokumentasi. Untuk analisis data menggunakan tiga alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian dinyatakan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah dinilai sudah baik, namun belum memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja guru di MTs Al Bayyinah. Sedangkan kinerja guru di MTs Al Bayyinah dinilai sudah baik, namun belum berjalan secara optimal sesuai harapan, hal ini disebabkan oleh kurangnya kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran terutama Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, sarana dan prasarana sekolah yang kurang memadai, dan juga kesulitan guru dalam menciptakan interaksi edukatif antara siswa dengan guru, serta sulitnya menciptakan kelas yang kondusif. Namun pada tataran evaluasi/penilaian hasil pembelajaran rata-rata guru telah melaksanakannya dengan baik serta ditambah dengan program remedial dan pengayaan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan pada dasarnya terkait dengan berbagai aspek kehidupan manusia, baik secara individual maupun sosial. Pendidikan tidak sekedar merubah menjadi pandai atau menjadikan anak manusia terbebas dari kebodohan. Pendidikan lebih luas dari itu. Jadi pendidikan mempunyai visi dan misi dan melibatkan partisipasi dari berbagai pihak, sehingga mampu mewujudkan fungsi sosial dan ide pencerahan bagi masyarakat agar terdidik dan berkeadaban, untuk siap menghadapi tantangan globalisasi (Putri et al., 2022) Dalam sebuah pendidikan sekolah merupakan organisasi (institusi) pelaksana teknis penyelenggaraan pendidikan, yang jati dirinya akan terbentuk oleh budaya kerja. Bentuk budaya kerja yang tumbuh dan berkembang di sekolah akan mempengaruhi kinerja anggota organisasi yang ada di dalamnya, yang sekaligus merupakan bagian dari budaya kerja itu sendiri. Melalui pendidikan, diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi dan masyarakat. (Warisno, 2018) Pendidikan merupakan suatu usaha sadar manusia untuk memperoleh ilmu pengetahuan yang dapat di lakukan melalui pendidikan formal maupun non formal dalam proses transformasi sehingga dapat menghasilkan SDM yang berkualitas. (Warisno, 2021)

Era globalisasi merupakan era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang, yang menuntut masyarakat Indonesia untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang unggul, mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi. (Hambali, 2023)

Kepala Sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. (Akbar, 2023)

Kepala madrasah adalah orang yang menetapkan center point dan ritme madrasah, menurut kajian keberhasilan kepala madrasah dalam mengarahkan lembaga madrasah. Sebagai pemimpin senior, kepala madrasah memiliki wewenang dan kekuasaan, serta perencanaan kepemimpinan yang efisien, untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa keberhasilan madrasah ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah. Dalam skenario ini, kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling penting dalam hal peningkatan mutu. (Latifah et al., 2021)

Salah satu tolak ukur dalam keberhasilan proses pendidikan ialah seperangkat nilai, gagasan atau cita-cita sebagai tujuan yang menjelmakan serta dinyatakan dalam pengetahuan, keterampilan dan tingkah laku, merupakan sebuah ciri sehingga pola pola latihan yang harus diberikan sehingga peserta didik mamapu mencapai tujuan pendidikan tersebut. (Warisno, 2021)

Guru merupakan salah satu unsur manusiawi dalam proses belajar mengajar yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan modal dasar sekaligus menjadi kunci keberhasilan pembangunan nasional jika sumber-sumber daya manusia Indonesia dalam jumlah yang besar tersebut dapat ditingkatkan mutu dan pelayagunaanya. (Mulyasa, 2019) Guru sebagai pelaksana program kegiatan-kegiatan sekolah mempunyai peran utama yang sangat penting dalam menentukan ketercapaian tujuan kegiatan tersebut. (Purwanto, 2024)

Sehubungan dengan tingkat partisipasi guru dalam kegiatan sekolah, Kast dan Rosenweigh menyatakan bahwa setiap guru berada pada tingkat unjuk kerja yang berbeda-beda. Tingkat unjuk kerja akan berdampak pada tingkat partisipasi guru yang digambarkan dalam suatu kontinum dengan rentangan tingkat rendah sampai tinggi. (Hikmat, 2019) Guru yang mempunyai kinerja tinggi ditunjukkan dengan : (1) kemampuan menyusun atau merencanakan program; (2) kemampuan melaksanakan program; dan (3) kemampuan mengevaluasi pelaksanaan program. (Kependidikan, 2018)

Kepala MTs Al Bayyinah tipikal pemimpin yang tidak otoriter, beliau akan menempatkan orang-orang yang dalam menjalankan tugas dan jabatan kepada orang yang berkompeten untuk menjalankannya, serta dalam membuat *job deskription* dalam semua pekerjaan dibagi sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya masing-masing, sesuai dengan hasil kesepakatan rapat dewan guru. Dengan demikian peneliti melihat

bahwa sosok kepemimpinan kepala MTs Al Bayyinah merupakan sosok yang ideal dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah.

Penelitian ini berangkat dari masalah tentang belum optimalnya kinerja guru di MTs Al Bayyinah, meskipun Kepala madrasah sudah melakukan aspek-aspek kepemimpinannya dengan baik, diantaranya adalah memberikan bimbingan, mengarahkan, memotivasi, dan memfasilitasi. Ada kecenderungan dari dewan guru tidak melaksanakan tugas dengan baik sebagaimana mestinya. Diantaranya adalah banyak guru yang mengajar tidak melengkapi perangkat pembelajaran, ada pula guru yang mengajar tidak sesuai dengan rencana pelaksanaan pembelajaran, dan banyak guru yang tidak aktif dan partisipatif dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah.

METODE

Dalam Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dari sumber data. Pendekatan kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. (Moleong, 2017)

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini. Penelitian menggunakan beberapa metode, dalam menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data ini, peneliti berharap data yang didapat lebih valid sebab kita tahu bahwa masing-masing metode mempunyai kelebihan dan kekurangan sendiri-sendiri. Metode penelitian yang digunakan antara lain: Observasi, Wawancara dan Dokumentasi (Sugiyono, 2017)

Sedangkan ditinjau dari jenisnya penelitian ini adalah studi kasus (*case study*), dimana peneliti berusaha mengamati individu atau unit secara mendalam dan mencoba menentukan seluruh variabel dan mencari faktor-faktor yang dapat menjelaskan kondisi subjek dan pengaruh perubahan waktu dan lingkungan terhadap objek. Dalam hal ini objek yang diteliti difokuskan kepada kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru pada MTs Darun Najah. Dalam pelaksanaannya tidak dibatasi pada hubungan variabel penelitian sebagaimana berlaku dalam penelitian kuantitatif. Permasalahan ditinjau dari sudut yang terbatas, namun didekati dengan berbagai sudut pandang (*Historis*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan MTs Darun Najah Kabupaten Tanggamus dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Keberhasilan sebuah institusi dalam menjalankan rencana dan program organisasi perlu didukung oleh kepemimpinan yang kreatif yang dapat menggerakkan partisipasi aktif dari sumber daya manusia yang ada, juga peranan Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu memanage fungsi-fungsi kepemimpinan yang meliputi, *planning, actuating, controlling, coordinating* dan *evaluating*.(Wuradji, 2018)

Salah satu syarat menjadi pemimpin adalah kepercayaan diri yang kuat pada seprang memimpin. Ketika pemimpinnya kelihatan percaya diri bawahannya akan jadi lebih mantap dan yakin untuk mengikuti pemimpinnya.(Susanti, 2017)

Komitmen dan keyakinan diri yang kuat yang dimiliki seorang pemimpin tidak hanya membuat diri pribadinya merasa mempunyai kepercayaan diri tinggi sehingga akan mempermudah dia menjalani tugas-tugas sebagai seorang pemimpin, tetapi juga akan memberikan energi yang positif terhadap bawahan dalam mengikuti arahan kepemimpinannya. Dalam dunia pendidikan dengan berbagai permasalahan yang muncul, maka kepemimpinan dalam pendidikan sangat memerlukan perhatian, hal ini disebabkan karena dengan melalui sebuah kepemimpinan yang baik akan muncul sumber daya manusia sebagai tenaga-tenaga yang berkualitas, partisipatif, dengan wawasan jauh kedepan. Untuk mewujudkan Visi dan Misi sekolah tidak cukup dengan adanya SDM yang berkualitas, namun sangat dibutuhkan keterlibatan dan partisipasi diantara sumber daya-sumber daya yang ada. Dengan demikian lembaga pendidikan tersebut akan menghasilkan lulusan yang siap pakai di berbagai lapangan kehidupan yang diperlukan masyarakat.

Pendidikan yang bermutu dengan hasil produk (lulusan) yang unggul tidak lepas dari peran guru yang profesional dengan Kepala Sekolah sebagai faktor utama dan pertama untuk meningkatkan kualitas serta bagaimana bentuk peningkatannya juga tidak terlepas dari kepemimpinan Kepala Sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara secara langsung dengan kepala sekolah, wakakur, dan beberapa guru serta staf TU di MTs Darun Najah dan juga menurut pengamatan peneliti melalui observasi, dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan MTs Darun Najah telah menjalankan aspek-aspek kepemimpinan dengan baik diantaranya dalam hal pemberian perintah/tugas; pengarahan; dan bimbingan terhadap bawahan agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

a. Kepala Sekolah dalam Memberikan Perintah Kepada Bawahan

Tugas dari seorang pimpinan dalam prinsip-prinsip manajemen adalah harus mampu mengidentifikasi bawahan dalam hal bakat dan kemampuan yang dimiliki, hal ini diperlukan sehingga sebagai seorang manajer Kepala Sekolah dapat melihat potensi yang dimiliki oleh bawahannya dan tugas yang diberikan akan sesuai dengan kemampuan dari bawahannya serta tujuan pendidikan akan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Dalam hal pemberian perintah kepada bawahan, MTs Darun Najah selalu mempertimbangkan situasi dan kondisi bawahan yang akan diberi tugas. Hal ini dilakukan atas dasar pertimbangan jangan sampai memberikan tugas kepada orang yang tidak tepat dan/atau pada saat yang tidak tepat. Perintah dan kebijakan kepala sekolah secara implisit tertuang ke dalam program kerja kepala sekolah, sehingga dengan demikian para guru, staf, dan karyawan dapat mengerti dan memahami apa yang dikehendaki oleh kepala sekolah.

Indikator kepala sekolah sebagai manajer adalah memiliki program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Kepala sekolah juga membuat struktur organisasi sekolah, membentuk kepanitian, memberikan arahan, peduli terhadap sarana dan perawatannya, memberi jam mengajar sesuai dengan bidang tugas dan kompetensi guru, serta dapat bekerjasama dengan para wakil kepala sekolah dan dewan guru.

Sebagai seorang pimpinan, kepala sekolah senantiasa berusaha memberikan pekerjaan kepada orang yang dianggap mampu dan dipercaya untuk melaksanakannya, kepala sekolah sangat tepat dan efektif menempatkan orang-orangnya dalam setiap tugas yang diembannya.

Untuk meningkatkan kualitas sekolah dengan meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah selalu berusaha untuk mengembangkan kemampuan para guru dalam menghadapi persaingan yang lebih berat dimasa-masa yang akan datang, sebagaimana yang beliau kemukakan bahwa kemajuan sebuah lembaga pendidikan itu didukung dari berbagai aspek, namun guru sebagai ujung tombak dalam meningkatkan kualitas siswa dan karyawan sebagai petugas administrasi dalam kegiatan belajar mengajar perlu untuk ditingkatkan kemampuan profesionalnya. Maka dari itu kepala sekolah senantiasa berupaya agar guru lebih meningkat lagi kinerjanya, dengan cara mengikut sertakan ke berbagai kegiatan sekolah baik dibidang kesiswaan, Prakerin, Kebersihan dan keindahan lingkungan, dll. Guru bukan hanya sekedar mengajar namun terlibat dalam berbagai kegiatan sekolah.

Sebagai teman dan mitra dalam pelaksanaan program-program sekolah, kepala sekolah selalu melibatkan para guru di dalam pengambilan keputusan, maka ada empat model kepemimpinan yang dapat dipilih oleh seorang kepala sekolah, yaitu: structural leadership, facilitative leadership, suportive leadership, dan partcipative leadership. Dari paparan hasil wawancara akan tampak betapa

pentingnya peningkatan Kinerja guru, sehingga untuk memenuhi hal-hal tersebut kepala sekolah dalam gaya kepemimpinannya senantiasa memberikan kesempatan kepada bawahan baik guru maupun karyawannya untuk memberikan masukan baik usul, saran, dan pendapat terhadap keputusan yang akan diambil.

Kepala sekolah dalam mengambil kebijakan dan pemberian tugas kepada guru dan karyawannya sangat bersifat demokratis. Namun demikian walaupun bersifat demokratis tetap berada pada koridor etis dan sistematis. Begitu juga yang dilakukan oleh Kepala Sekolah demi untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya dalam membuat dan menentukan kebijakan tidak sewenang-wenang dengan cara memaksakan kehendak.

Dalam Pembuatan keputusan, kepala sekolah cenderung bersifat *bottom up* dengan mekanisme; *pertama*, mengidentifikasi berbagai komponen yang menjadi bahan pembuatan keputusan dari seluruh komunitas sekolah, *kedua*, pengumpulan dan pemilihan komponen-komponen sesuai dengan skala prioritas, *ketiga*, mempersiapkan draft pembuatan keputusan untuk dibahas pada proses penetapan keputusan yang akan menjadi salah satu pijakan pelaksanaan organisasi dan sebagai dasar dalam pembuatan kebijakan.

Dengan demikian dapat difahami bahwa MTs Darun Najah dalam meningkatkan kinerja guru menganggap guru sebagai mitra kerja bukan sebagai bawahan maka ini termasuk dalam kategori kepemimpinan model participative leadership, dimana MTs Darun Najah lebih mengutamakan kerja kelompok, disamping tetap memberikan kesempatan untuk bekerja secara mandiri dan melibatkan pihak lain dalam pengambilan keputusan.

b. Kepala Sekolah Memberikan Arahan kepada Bawahan

Kepemimpinan kepala MTs Darun Najah adalah berorientasi pada hubungan dengan para guru dengan memberikan dorongan, bimbingan dan semangat. Dari berbagai sikap dan kebijakannya kepala sekolah merasa senang jika melihat guru maupun karyawannya yang berusaha untuk meningkatkan kualitas kepribadian, ketrampilan maupun keilmuannya, bahkan tidak segan-segan baik secara langsung atau tidak langsung memberikan arahan dan motivasi serta berbagai penghargaan lainnya bagi guru atau karyawan yang memiliki prestasi.

Sebagai pemimpin yang diantaranya memiliki kebijakan berupa *controlling* maupun *evaluating*, maka Kepala Sekolah dalam melihat serta mengevaluasi hasil kerja maupun pelaksanaan tugas yang dibebankan pada bawahan (guru dan karyawan) diadakanlah pertemuan berupa rapat terbuka dengan menyampaikan hasil kerja masing-masing secara bebas dan terbuka dalam forum tersebut mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Pada

pertemuan tersebut kepala sekolah selalu memberikan arahan-arahan kepada dewan guru agar dalam membuat perangkat dan melaksanakan kegiatan pembelajaran serta mengevaluasi apa yang menyebabkan keberhasilan dan apa yang menyebabkan ketidak berhasilan.

Misalnya berapa nilai yang dicapai pada mata pelajaran yang di UN kan, Prestasi yang diraih siswa baik tingkat Kabupaten, Propinsi maupun Nasional, Peluang masuk disekolah lanjutan (faforit/unggulan). dengan kondisi tersebut setiap guru kedepan mempunyai target yang akan dicapai, sehingga dengan kondisi seperti ini baik wakil kepala sekolah maupun guru dapat terdorong untuk meningkatkan kinerja masing-masing.

Kepala sekolah selalu menginformasikan kepada guru setiap ada permasalahan dan menganggap guru sebagai mitra kerja dalam membuat keputusan-keputusan bersama dan penyusunan program sekolah. Kepala sekolah sebagai pejabat formal, jika dikaitkan dengan teori Herry Mintzberg, mengungkapkan adanya tiga macam peranan seorang pemimpin, yaitu: *interpersonal roles*, *informational roles*, dan *decisional roles*. Ada tiga peranan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari otoritas dan status formal, yaitu:

- 1) Peranan hubungan antarpersonal (*interpersonal roles*), yaitu peranan yang timbul akibat otoritas formal dari seorang manajer yang meliputi: lambang, kepemimpinan dan penghubung.
- 2) Peranan informasional (*informational roles*), yaitu berperan untuk menerima dan menyebarluaskan atau meneruskan informasi kepada guru, staff, dan siswa serta orang tua siswa.
- 3) Sebagai pengambil keputusan (*decisional roles*), peran ini merupakan peran yang paling penting dari kedua macam peran tersebut.

Sedangkan kepala sekolah sebagai teman dan mitra dalam pelaksanaan program-program ataupun melibatkan para guru di dalam pengambilan keputusan, ada empat model kepemimpinan yang dapat dipilih oleh seorang kepala sekolah, yaitu: *structural leadership*, *facilitative leadership*, *suportive leadership*, dan *participative leadership*.

MTs Darun Najah dalam meningkatkan kinerja guru menganggap guru sebagai mitra kerja termasuk kategori model keempat yaitu *participative leadership*, karena MTs Darun Najah lebih mengutamakan kerja kelompok, disamping tetap memberikan kesempatan untuk bekerja secara mandiri dan melibatkan pihak lain dalam pengambilan keputusan.

Salah satu bentuk konkrit dalam mencapai tujuan tersebut adalah diusahakan jangan sampai ada jam pelajaran yang kosong dan karyawan terlambat. Jika ada jam pelajaran yang kosong hendaknya guru yang bersangkutan memberi tugas dan ditunggu oleh petugas piket, sedangkan karyawan supaya pelayanannya bisa total, harus datang dengan rajin dan tepat

waktu. Jika hal itu tidak terpenuhi maka hendaknya ada jadwal piket kehadiran, sehingga baik guru maupun siswa yang memerlukan sesuatu dalam kegiatan belajar mengajar dapat terselesaikan dengan cepat.

Untuk persiapan menjelang ujian nasional, sekolah melaksanakan kegiatan pelajaran tambahan khususnya kelas VI. Hal ini selaras dengan misi MTs Darun Najah adalah mencetak siswa berprestasi dan berakhlakul karimah, yang ikut memberikan warna dilungkungan tempat tinggalnya. Misi itu tidak akan tercapai tanpa dukungan dan partisipasi dari para guru (khususnya).

Untuk meningkatkan kinerja guru serta menambah pengetahuan dalam bidang keilmuannya maka kepala sekolah senantiasa memberikan peluang untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar-seminar maupun melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Sebagaimana yang kepala sekolah sampaikan pada wawancara.

Kepala sekolah tidak enggan memberikan penghargaan terhadap hasil kerja yang maksimal tetapi juga tidak segan dalam hal mengkoreksi terhadap guru atau karyawan yang lainnya, bila melihat hal yang kurang sesuai. Kepala sekolah terus mendorong prestasi para guru dan staf sesuai kemampuan masing-masing. Kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana kerja yang penuh kekeluargaan, yaitu adanya saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai.

Apapun bentuk kebijaksanaan pimpinan jika tidak ada respon dari bawahan, atau sebaliknya pimpinan tidak tanggap terhadap keinginan guru dan karyawan dalam meningkatkan kualitas atau profesionalitasnya akan muncul sikap malas dan acuh tak acuh. Namun jika hal itu diperhatikan maka akan muncul semangat dalam meningkatkan kinerja atau potensi yang dimiliki manusia yang berkualitas dan profesional dalam bidangnya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar-seminar maupun melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

c. Kepala Sekolah Memberikan Bimbingan kepada Bawahan

Kepala sekolah sering memberikan bimbingan dan dorongan dalam menunaikan tugas-tugas selaku guru. Setiap enam bulan sekali baik di awal maupun di akhir semester kepala sekolah selalu mengadakan bimbingan dan evaluasi terhadap kinerja guru agar dalam melaksanakan tugas mengajar dan membimbing siswa harus sesuai dengan prosedur dan program yang ada.

Kepala Sekolah senantiasa mendahulukan rasa kekeluargaan dan rasa persaudaraan dalam membangun kerja sama untuk mencapai tujuan lembaga Pendidikan yang dipimpinnya, semua staf yang ada dalam tanggung jawabnya dipandang bukan sebagai bawahan tetapi sebagai mitra kerja dan juga memandang

bahwa mereka adalah manusia yang memiliki potensi untuk dikembangkan dengan baik dan berkesinambungan.

Secara kuantitas kemampuan profesionalisme guru maupun karyawan sudah memadai, tetapi hal itu belum mencukupi. Dikatakan memadai karena hampir 90% kebutuhan sudah terpenuhi. Namun jika berbicara kualitas memang kapanpun kemampuan profesionalisme guru perlu dikembangkan dan diharapkan mereka dapat mengembangkan dirinya sendiri. Solusinya adalah para guru maupun karyawan senantiasa diberi kesempatan dan diikutsertakan dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan profesionalisme yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerjanya, apakah itu seminar, workshop, maupun penataran-penataran, ataupun kuliah pada jenjang yang lebih tinggi.

Dari hasil wawancara, Kepala Sekolah menginginkan peningkatan dan pengembangan potensi yang dimiliki oleh guru dan karyawan dengan salah satu bentuknya adalah Kepala Sekolah senantiasa secara terbuka mengikutsertakan guru-guru dan karyawan dalam berbagai pelatihan, seminar dan sebagainya. Jika seorang guru dan karyawan memiliki keinginan untuk maju serta meningkatkan kualitas keilmuannya sementara Kepala Sekolah tidak mengizinkan maka akan timbul masalah dalam hal peningkatan kinerja, karena adanya tekanan dalam hal kebebasan untuk mengembangkan kemampuan dan keilmuannya, namun dalam hal ini Kepala sekolah selalu memberikan peluang untuk itu semua.

Dalam meningkatkan kinerja guru, maka sebagai Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan dalam membaca sifat maupun watak bawahan yang dipimpinya, karena dengan kemampuan tersebut akan diketahui ketrampilan-ketrampilan, dan bidang-bidang yang ditekuni (utamanya para guru). Hal ini disebabkan karena setiap bawahan mempunyai pembawaan dan karakter maupun sifat yang berbeda, ada yang lemah lembut, suka musyawarah, pekerja keras, laki-laki, wanita, dan latar belakang disiplin ilmu yang berbeda-beda, sehingga Kepala Sekolah dalam memberikan tugas maupun tanggung jawab dapat dilaksanakan dengan baik, benar, penuh dedikasi dan semangat tinggi.

Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap anak buahnya (para bawahan) terutama guru dan karyawan, karena dengan peningkatan kinerja, maka kualitas anak didik (output) akan dapat dimaksimalkan. Selain itu peningkatan kinerja guru sangat dituntut, hal ini disebabkan guru merupakan alat yang utama dalam mencapai dan memperlancar proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah tersebut, sehingga dalam mencapai tujuan pembelajaran, tujuan institusional maupun tujuan nasional akan berjalan dengan efektif dan efisien. Dengan kondisi inilah maka Kepala Sekolah sangat dituntut untuk memberikan bimbingan demi meningkatkan kinerja guru yang ada, sehingga akan tercipta prestasi kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan tercipta guru yang

profesional dan menghasilkan *output* siswa yang optimal baik skala lokal maupun nasional.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada keefektifan model atau tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Berdasarkan hasil temuan penelitian tersebut maka kepemimpinan MTs Al Bayyinah dalam meningkatkan kinerja guru, mengarah kepada salah satu model kepemimpinan yaitu model kepemimpinan demokratis.

2. Kinerja Guru

Untuk mengetahui kinerja guru maka hal yang harus diketahui adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pokok guru yaitu bagaimana guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, bagaimana guru dalam melaksanakan pembelajaran dan bagaimana guru dalam melaksanakan penilaian terhadap hasil belajar para siswanya.

Tugas guru tidaklah ringan, karena tidak hanya sekedar mengajar, mentransfer ilmu saja namun harus menjadi teladan sebagai seorang pendidik bagi peserta didiknya, demikian pula dengan kompetensi yang dimiliki, mulai dari membuat perencanaan, melaksanakan program, mengevaluasi bahkan mengadakan pengayaan.

Dari hasil wawancara juga observasi yang penulis lakukan bahwa selama kepemimpinan Ikhsanudin, S.Pd.I dari tahun ke tahun berikutnya terjadi peningkatan kinerja guru walaupun tidak signifikan.

Kinerja yang diwujudkan oleh guru tidak hanya pada 7 komponen yang ada di sekolah (Kurikulum, Kesiswaan, Sarana Prasarana, Humas, Personalia/Kepegawaian, Keuangan dan Layanan Khusus). Namun peningkatan kinerja guru juga diwujudkan oleh semua guru dalam program penciptaan lingkungan sekolah sehat (LSS).

Adapun kinerja guru yang dibahas dalam penelitian ini diantaranya adalah :

a. Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

Perencanaan kegiatan pembelajaran merupakan penjabaran operasional dari kurikulum, sedangkan aplikasi dari perencanaan akan terlihat dalam kegiatan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran memiliki peranan yang sangat penting dalam proses pembelajaran, terutama sebagai alat proyeksi kegiatan - kegiatan yang akan dilakukan selama pembelajaran. Fungsi perencanaan pembelajaran sebagai pedoman atau panduan kegiatan menggambarkan hasil yang akan dicapai, sebagai alat kontrol dan evaluasi. Bentuk perencanaan pembelajaran adalah silabus pembelajaran dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Dalam kegiatan penyusunan program, semua dewan guru dilibatkan dalam rapat penyusunan program pengajaran yang dilaksanakan pada akhir

tahun ajaran. Dalam rapat yang dipimpin oleh bapak kepala sekolah tersebut dibagikan pembagian tugas mengajar, kurikulum yang akan digunakan serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam kegiatan pembelajaran pada tahun ajaran berjalan.

Dari data yang berhasil dihimpun oleh penulis selama melakukan penelitian didapatkan data bahwa guru telah mampu membuat dan melengkapi perencanaan pembelajaran melalui pembuatan Perencanaan Program Tahunan (PROTA), Perencanaan Program semester (PROMES), membuat Silabus, dan membuat Rencana Program Pembelajaran (RPP) dengan baik. Namun dari sejumlah guru yang ada di MTs Darun Najah, diketahui bahwa masih ada guru yang tidak membuat RPP ketika akan melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan alasan yang klasik yaitu malas, kecuali bila akan ada pemeriksaan.

Sebenarnya kepala sekolah telah mewajibkan kepada setiap guru untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Namun, terkadang masih ada guru yang mengabaikannya. Kepala sekolah tidak pernah membedakan, semua guru wajib membuat RPP sebelum memulai pembelajaran. RPP itu biasanya diperiksa terlebih dahulu oleh kepala sekolah. Terkadang ada yang belum siap, dan ada yang harus menunda mengumpulkan RPP, padahal dengan membuat RPP, guru akan tahu kemana tujuan pembelajaran akan diarahkan. Pembuatan perangkat pembelajaran sangat bermanfaat bagi guru, selain penyampaian materi menjadi terarah juga dapat meningkatkan kompetensi guru.

Dari hasil analisa di atas dapat penulis simpulkan bahwa rata-rata guru MTs Darun Najah sudah membuat perangkat pembelajaran dengan baik, namun ada sebagian guru yang masih malas dalam membuat RPP, walaupun pada akhirnya juga dibuat dan dikumpulkan karena adanya pemeriksaan ataupun sanksi lain yaitu berupa penundaan pencairan tunjangan sertifikasi.

b. Pelaksanaan kegiatan Pembelajaran

Pembelajaran pada hakikatnya adalah proses sebab-akibat. Guru sebagai pengajar merupakan penyebab utama terjadinya proses pembelajaran siswa, meskipun tidak semua perbuatan belajar siswa merupakan akibat guru yang mengajar. Oleh sebab itu, guru sebagai figur sentral, harus mampu menetapkan strategi pembelajaran yang tepat sehingga dapat mendorong terjadinya perbuatan siswa yang aktif, kreatif, produktif, dan efisien.

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar serta penggunaan metode maupun strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru. Kemampuan menguasai bahan pelajaran sebagai bahan integral dari proses belajar mengajar, jangan dianggap hanya sebagai pelengkap bagi profesi guru. Guru yang bertaraf

profesional mutlak harus menguasai bahan yang akan diajarkannya. Penguasaan bahan pelajaran ternyata memberikan pengaruh terhadap hasil belajar siswa.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa tingkat kedisiplinan guru-guru masih rendah diantaranya adalah :

- 1) Masih ada guru yang datang terlambat lebih dari 10 menit.
- 2) Masih ada guru yang tidak tepat waktu masuk kelas, biasanya pada jam pertama dan jam masuk kelas setelah istirahat.
- 3) Masih ada guru yang memberikan tugas mencatat kepada siswa, sedangkan guru berada di ruang guru/di luar kelas.

Dengan demikian, dapat penulis simpulkan bahwa guru di MTs Darun Najah dalam membangkitkan motivasi siswa belum berjalan dengan baik. Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa rata-rata kemampuan guru dalam menggunakan metode pembelajaran belum bervariasi. Selain itu kemampuan guru dalam menggunakan alat bantu pengajaran masih kurang dan belum terlihat interaksi edukatif antara guru dengan siswa. Kesulitan guru terletak pada penguasaan kelas, sehingga suasana kelas sering tidak kondusif.

c. Evaluasi / Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi. Selanjutnya penulis akan mengemukakan tentang kemampuan guru dalam menilai kemajuan proses belajar mengajar. Adapun yang menjadi indikatornya adalah: mampu membuat dan mengoreksi soal; mampu memberikan hasil penilaian (*Report*); dan mampu mengadakan remedial.

Penilaian (*assessment*) adalah penerapan berbagai cara dan penggunaan beragam alat penilaian untuk memperoleh informasi tentang sejauh mana hasil belajar siswa atau ketercapaian kompetensi (rangkaiian kemampuan) peserta didik. Penilaian menjawab pertanyaan tentang sebaik apa hasil atau prestasi belajar seorang peserta didik. Hasil penilaian dapat berupa nilai kualitatif (pernyataan naratif dalam katakata) dan nilai kuantitatif (berupa angka). Tujuan evaluasi (penilaian) adalah untuk melihat dan mengetahui proses yang terjadi dalam proses pembelajaran.

Dalam melakukan kegiatan evaluasi, seorang guru harus memperhatikan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Selain itu guru juga harus memperhatikan soal-soal evaluasi yang digunakan. Soal-soal yang telah dibuat hendaknya dapat mengukur kemampuan siswa.

Pelaksanaan evaluasi/penilaian hasil pembelajaran terdiri dari Ulangan harian, ujian tengah semester (Mid Semester), ujian Semester, dan khusus untuk kelas XII ditambahkan dengan kegiatan Try out, Latihan Ujian Sekolah (LUS), dan Ujian Akhir Sekolah (UAS).

Ulangan harian dilakukan secara berkala yang didasarkan kepada materi pelajaran atau pokok bahasan. Dalam kegiatan ulangan harian kepala sekolah menekankan pada semua guru untuk melaksanakan minimal 3 kali dalam satu semester dan langsung dibuat analisis hasilnya. Di samping analisis hasil ulangan juga dibuat remedial bagi siswa yang belum mencapai criteria ketuntasan dan pengayaan bagi siswa yang sudah menacapainya. Dalam satu semester setiap guru dapat melaksanakan evaluasi pembelajaran antara 3 sampai 5 kali.

Dari paparan hasil wawancara dapat diketahui bahwa rata-rata kemampuan guru dalam membuat dan mengkoreksi soal sudah cukup baik. Rata-rata guru telah melaksanakan remedial dan pengayaan, sehingga objektivitas penilaian dalam raport dapat dipertanggungjawabkan.

KESIMPULAN

Sesuai dengan fokus utama penelitian ini yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al Bayyinah Kabupaten Deli Serdang dengan sub fokus penelitian yaitu: Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, berdasarkan landasan teori, penyajian data, dan analisis data, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan kepala sekolah dinilai sudah sangat baik, karena telah melaksanakan tugas dan fungsi sebagaimana mestinya. Namun hal ini belum memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja guru di MTs Al Bayyinah Kabupaten Deli Serdang .

Pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para guru di MTs Al Bayyinah Kabupaten Deli Serdang sebagai bentuk Kinerja guru sudah bisa dikatakan baik, walaupun masih ada beberapa persoalan yang masih belum sesuai dengan tuntutan. Misalnya masih ada guru yang belum menyelesaikan pembuatan perangkat pembelajaran, belum mampu menciptakan pembelajaran interaksi edukatif antara siswa dengan guru atau antara siswa dengan siswa lainnya. Namun pada tataran evaluasi pembelajaran, rata-rata guru telah melaksanakannya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Y. F. (2023). MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU. *UNISAN JOURNAL*, 02(01), 33-44. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>
- Hambali, M. B. (2023). ETOS KERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN

KINERJA GURU. *UNISAN JOURNAL*, 02(01), 79-89. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>

Hikmat. (2019). *Manajemen Pendidikan* (CV. Pustak).

Kependidikan, D. J. peningkatan M. P. dan T. (2018). *Penilaian Kinerja Guru* (Depdiknas).

Latifah, A., Warisno, A., & Hidayah, N. (2021). KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN. *Jurnal Muftadiin*, 7(02), 71-81. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/muftadiin>

Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bumi Aksar).

Mulyasa, E. (2019). *Implementasi KTSP Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah* (Bumi Aksar).

Purwanto, M. N. (2024). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (PT Remaja).

Putri, N. E., Warisno, A., Mujiyatun, & Hartati, S. (2022). PERAN SUPERVISI PENGAWAS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA DI. *UNISAN JOURNAL*, 01(04), 83-90. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>

Sugiyono. (2017). *metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d*.

Susanti, D. (2017). *Transformational Leadership – Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul* (Total Data).

Warisno, A. (2018). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan. *Ri'ayah*, 3(02), 99-113. <https://doi.org/10.32332/riayah.v3i02.1322>

Warisno, A. (2021). Standar Pengelolaan Pendidikan Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Islam. *An Nida*, 1(01), 1-8. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/jp1>

Wuradji. (2018). *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional* (Gama Media).