



KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMAN 2 BANDAR LAMPUNG

Lusmani

Universitas Islam An Nur Lampung

lusmaniani@gmail.com

Abstract : *The purpose of this study is to explain the principal's leadership strategy in improving teacher performance at SMAN 2 Bandar Lampung , mentioning the obstacles to the principal's leadership strategy in improving teacher performance at SMAN 2 Bandar Lampung . describes how to overcome the constraints of the principal's leadership strategy in improving teacher performance at SMAN 2 Bandar Lampung . The literature review used to analyze the results of this study, namely the Principal's Strategy and Leadership and Teacher Performance and the Principal's Strategy in Improving teacher performance. The method used in this research is descriptive-analysis using a qualitative approach, data collection techniques with the stages of observation, interviews and documentation. The research procedure is planning, collecting data, describing, analyzing and concluding. The results of the study, the principal's leadership strategy in improving teacher performance at SMAN 2 Bandar Lampung by increasing discipline, providing motivation, being an example for teachers and education staff and conducting supervision. Constraints that occur in the principal's leadership strategy in improving teacher performance at SMAN 2 Bandar Lampung , some teachers are late for school, leave earlier than the time specified in ending the school teaching and learning process, are not motivated in improving performance, do not respond to the example of leadership and supervision in SMAN 2 Bandar Lampung Performances are held only once a year, lack of school infrastructure, supervisors have less role in coaching. The principal way to overcome obstacles in improving teacher performance at SMAN 2 Bandar Lampung is to improve discipline, provide motivation in developing human resources, the principal supervises once a quarter and coordinates with related parties to complete learning infrastructure.*

Keywords: *Leadership Strategy, Teacher Performance*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bandar Lampung , menyebut-kan kendala strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bandar Lampung . menguraikan cara mengatasi kendala strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bandar Lampung . Kajian Pustaka yang digunakan menganalisis hasil penelitian ini yaitu Strategi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif-analisis dengan menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data dengan tahapan observasi, wawancara dan dokumentasi. Prosedur penelitian yaitu perencanaan, pengumpulan data, mendiskripsikan, menganalisis dan menyimpulkan. Hasil penelitian, Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bandar Lampung Pagelaran dengan cara peningkatan disiplin, memberikan motivasi, menjadi teladan bagi para guru dan tenaga kependidikan dan melakukan supervisi. Kendala yang terjadi dalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMAN 2 Bandar Lampung , sebagian guru terlambat kesekolah, keluar lebih cepat dari waktu yang ditentukan dalam

mengakhiri proses belajar mengajar sekolah, tidak termotivasi dalam meningkatkan kinerja, kurang merespon keteladanan pimpinan dan supervisi di SMAN 2 Bandar Lampung dilaksanakan hanya 1 kali setahun, kurang sarana prasarana sekolah, pengawas kurang berperan dalam pembinaan. Cara kepala sekolah mengatasi kendala dalam peningkatan kinerja guru di SMAN 2 Bandar Lampung yaitu melakukan peningkatan disiplin, memberikan motivasi dalam mengembangkan SDM, kepala sekolah melakukan supervisi 1 kali dalam triwulan dan melakukan koordinasi dengan pihak- pihak terkait untuk melengkapi sarana prasarana belajar.

Kata Kunci : Strategi Kepemimpinan, Kinerja guru

PENDAHULUAN

Era globalisasi merupakan era kemajuan ilmu kemajuan 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 (Yusnidar, 2014). Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang makin berperan, menampilkan keunggulan yang tangguh, kreatif, mandiri, dan profesional dalam bidangnya masing-masing (Lolita, 2022).

Di Indonesia, sekolah harus dengan kesungguhannya melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta penjelasannya pada Bab II Pasal 3 bahwa: "Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban manusia yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokrasi serta bertanggungjawab" (Khunaifi and Matlani, 2019). Keberhasilan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan misi, visi, dan tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program yang dilaksanakan secara terencana. Pendidikan juga merupakan suatu hal penting bagi manusia dan mutlak diperlukan dalam kehidupan, baik dalam kehidupan seseorang, keluarga maupun bangsa dan negara, karena maju mundurnya suatu bangsa ditentukan oleh maju mundurnya pendidikan bangsa itu.

Di zaman modern ini, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang yang menuntut semua masyarakat Indonesia untuk menyiapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang profesional, mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi. Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi tangguh,

kreatif, mandiri, dan profesional dalam bidangnya masing-masing. Menurut Quisumbing sebagaimana dikutip Kunandar, "Pendidikan memiliki peran utama dalam mengembangkan personal dan sosial, mempengaruhi perubahan individu dan sosial, perdamaian, kebebasan dan keadilan" (Kadir, 2013). Ini jelas bahwa pendidikan merupakan usaha mengembangkan manusia ke arah yang lebih baik, sehingga untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul yang mampu menjawab berbagai tantangan di abad baru ini adalah pendidikan yang berkualitas. Sekolah merupakan institusi paling depan dalam menjalankan proses pendidikan. Pendidikan secara makro pada akhirnya akan bermuara pada sekolah melalui pembelajaran. Kepala sekolah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di sekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah itu berjalan dengan baik (Minsih, Rusnilawati and Mujahid, 2019). Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki misi dan visi dan tujuan yang jelas, memiliki langkah-langkah atau strategi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama tersebut.

Kepala sekolah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya siswa, kerjasama sekolah dan orang tua, serta sosok outcome sekolah yang prospektif. Kepala sekolah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan (Kurniawan, 2017). Kepala sekolah yang berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggungjawab dalam melaksanakan kegiatan pendidikan di sekolah dan melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada di lingkungan pada situasi tertentu agar orang lain dapat bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah adalah orang yang berada di depan guru, karyawan, dan siswa sekolahnya (Mulyasa, 2022).

Kepala sekolah merupakan orang paling utama mempengaruhi para guru serta aktivitas sekolahnya dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menetapkan bahwa kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi meliputi: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervise dan (5) kompetensi sosial. Berdasarkan ketentuan tersebut diharapkan kepada kepala sekolah mampu mewujudkan kepemimpinan dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah (Kurniawan, 2017). Keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh kemampuannya mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu (guru) yang terlibat dalam tujuan pendidikan yang telah disepakati. Murniati mengemukakan bahwa lemahnya kepemimpinan kepala sekolah disebabkan berbagai faktor seperti kemampuan memimpin kepala sekolah, sistem pengawasan kepala sekolah, dan sistem penyelenggaraan pendidikan secara nasional (Pianda, 2018).

Dalam konteks ini, banyak variabel yang berhubungan dengan pengetahuan, mindset dan wawasan, nilai dan sikap termasuk kultur, pola, dan gaya kepemimpinan, serta pembinaan dan penghargaan yang diterapkan Pemerintah terhadap kepala sekolah (Murniati and Usman, 2009).

Melalui kepemimpinan kepala sekolah inilah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru maupun karyawan, toleransi terhadap risiko, kriteria pengubahan dan sebagainya pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada pada organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui kepemimpinan kepala sekolahnya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya diperlukan seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan kepala sekolah yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dia pimpin.

Pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ditemukan beberapa kenyataan sebagai berikut: 1) Kurangnya pembinaan profesional guru yang dilakukan oleh kepala sekolah; 2) Keterbatasan waktu kepala sekolah yang ditandai dalam melaksanakan evaluasi program belajar mengajar guru. Ini mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu (input, proses, dan output) pendidikan. Untuk mengatasi permasalahan ini, dibutuhkan kepala sekolah yang berkompeten dan dengan disertai dengan peningkatan kinerja seluruh komunitas sekolah, terutama peningkatan kinerja guru selaku penanggung jawab proses pembelajaran peserta didik di kelas.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memakai perspektif fenomenologis (Moleong, 2002). Menurut Donal Ary, penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu : (1) memperdulikan konteks dan situasi (*concern of context*), (2) berlatar alamiah (*natural setting*), (3) manusia sebagai instrumen utama (*human instrument*), (4) data bersifat deskriptif (*descriptive data*), (5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan (*emergent design*), (6) analisis data secara induktif (*inductive analysis*) (Lord and Maher, 2002). Suharsimi Arikunto menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan subjek penelitian adalah suatu benda, hal atau orang tempat data variabel penelitian melekat dan yang dipermasalahkan (Suharsimi, 2006). Jadi subjek merupakan sesuatu yang posisinya sangat penting, karena pada subjek itulah terdapat data tentang variabel yang diteliti dan diamati oleh peneliti. Pengambilan subyek penelitian ini menggunakan teknik populasi. Adapun yang akan dijadikan subyek atau sumber dalam penelitian di di SMAN 2 Bandar Lampung . Pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik yaitu: (1) wawancara; (2) observasi; dan (3) dokumentasi. Teknik sampling adalah cara pengambilan

sampel dari suatu populasi. Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik *purposive sampling* (Tersiana, 2018). Teknik analisis data dilakukan dengan uji kredibilitas (validitas internal) terhadap data hasil penelitian sesuai dengan prosedur uji kredibilitas data dalam penelitian kualitatif. Adapun macam-macam pengujian kredibilitas menurut Sugiyono antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan member *check* (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini, penulis melakukan uji keabsahan data melalui triangulasi. Secara umum, langkah-langkah dalam menganalisis data adalah sebagai berikut : Penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan (verifikasi) (Miles and Huberman, 2007).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Kepala di SMAN 2 Bandar Lampung dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Berdasarkan hasil wawancara secara langsung dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, bidang kurikulum, waka kesiswaan dan guru serta staf/karyawan, dan siswa di SMAN 2 Bandar Lampung dan juga menurut pengamatan peneliti melalui observasi, dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala di SMAN 2 Bandar Lampung telah menjalankan aspek-aspek kepemimpinan dengan baik diantaranya dalam hal mempengaruhi bawahan dengan komunikasi untuk mencapai tujuan, pemberian perintah/tugas, memotivasi dan mengkoordinasi guru dalam merealisasikan seluruh rencana untuk mencapai visi dan misi madrasah, serta menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan.

a. Mempengaruhi Bawahan Dengan Komunikasi Untuk Mencapai Tujuan.

Upaya kepala madrasah mempengaruhi bawahannya dengan komunikasi terbuka demi pencapaian tujuan madrasah terlihat diantaranya bagaimana beliau dalam memberikan dan menerima informasi. Bingkai besar bertuliskan 10 budaya malu, dan 8 etos kerja profesional yang juga terpampang besar tepat di pintu masuk ruang dewan guru merupakan komunikasi tidak langsung yang ditanamkan pada para warga madrasah, terutama dewan guru. Bahkan di dalam rapat rutin pun dikomunikasikan perihal tersebut. Dari sisi kepribadian, kepala madrasah memiliki kepribadian yang ramah dan terbuka. Diketahui bahwa kepala madrasah sangat ramah, beliau tidak segan-segan untuk mengucapkan salam terlebih dahulu kepada guru yang ditemuinya, sedangkan dari segi administrasi beliau tidak terlalu birokratis seperti izin sakit dan keperluan lainnya. Bapak yang merupakan guru yayasan ini terkadang menelpon terlebih dahulu guru untuk menanyakan kondisi dan menerima dengan baik izin walau hanya memberitahukan via sms atau WA jika kondisi tidak memungkinkan untuk mengirimkan surat saat itu, setelah guru kembali masuk madrasah barulah surat izin diberikan. Bukan hanya masalah izin, saran dan ide-ide dari para guru terkait pengembangan juga kritikan, selalu dibuka seluas-luasnya oleh kepala madrasah.

Dalam setiap rapat rutin yang diadakan madrasah setiap bulan, kepala madrasah selalu membuka peluang bagi semua guru dalam menyampaikan

masalah, hambatan-hambatan yang dilalui guru dalam melaksanakan tugas dan menuangkan ide-ide masukan serta kritikan perbaikan yang dapat membangun kemajuan madrasah, bukan hanya di waktu rapat saja, bahkan kepala madrasah senantiasa menjalin kedekatan dengan guru dengan sering mengunjungi ruang guru untuk menjalin komunikasi yang santai demi terciptanya hubungan yang baik yang akan memberi pengaruh pada kenyamanan guru. Meskipun hal ini belum dimanfaatkan maksimal oleh guru karena ternyata berkembang persepsi bahwa dengan mengkomunikasikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam pelaksanaan tugasnya, merupakan indikasi dari ketidak mampuan guru itu sendiri dalam menangani tugas dan berbagai hambatan yang dilaluinya, namun berbeda halnya dengan mengkomunikasikan ide-ide dan gagasan bagi pengembangan madrasah, ini justru akan dapat memberikan nilai tambah bagi madrasah dan penilaian positif bagi guru yang mengkomunikasikan.

Selain strategi diatas, kepala madrasah juga memiliki cara lain, strategi yang diterapkannya dalam mengumpulkan berbagai informasi perkembangan kondisi madrasah terutama kinerja guru selain melakukan pemantauan yang kontinu, beliau juga menerima informasi dari siswa, tentang bagaimana kondisi dan perkembangan kelas, contohnya : absen guru mengajar, jam keluar masuk guru ke dalam kelas. Hasil dari temuan-temuan ini disampaikan ke semua guru dalam bentuk persentase di dalam rapat guru. Selain itu, hasil temuan ini juga dimanfaatkan untuk pembinaan guru, namun sebelum ini disampaikan, kepala madrasah juga melakukan kontrol keliling kelas, untuk memantau perkembangan kelas. Artinya disini dapat diketahui bagaimana kepala madrasah berusaha untuk lebih teliti dengan informasi yang diterimanya dengan mengkonfirmasi langsung baik dengan cara bertanya maupun dengan mencari sendiri kebenaran dari informasi tersebut. Hal ini merupakan deskripsi bagaimana kepala madrasah berusaha membangun jembatan komunikasi yang terbuka dan tidak kaku antara kepala madrasah dengan guru, hingga segala hambatan dan masalah yang dihadapi oleh guru dalam menjalankan tugas dapat diketahui dan dipahami oleh kepala madrasah (Warisno and Hidayah, 2021).

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan (ide, gagasan) dari satu pihak ke pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi diantaranya, apabila seorang pemimpin berhasil dalam menjalin komunikasi, hal tersebut merupakan jaminan kesuksesan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi (Khoironi and Hamid, 2020). Komunikasi sangat penting dalam organisasi, setiap ide yang muncul harus dikomunikasikan, demikian pula pada setiap kegiatan yang akan dilakukan perlu dikomunikasikan komunikasi sangat menentukan tingkat keefektifan kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan kepala SMAN 2 Bandar Lampung adalah berorientasi pada hubungan dengan para guru dengan memberikan dorongan, kesempatan, bimbingan dan motivasi, kepala madrasah membangun hubungan antara atasan dengan bawahan seperti mitra kerja, hal ini dapat dilihat dari pernyataannya, kepala madrasah sebagai pelayan dengan memberikan ruang untuk menampung berbagai aspirasi guru serta menciptakan komunikasi

dengan seni agar terjalinnya hubungan kerja yang harmonis sebagaimana hubungan baik antar rekan kerja, bukan bawahan dan atasan, namun hal ini belum banyak guru yang aktif dalam mengkomunikasikan segala hambatan yang dihadapinya, maupun ide-ide inovasi pengembangan keilmuan demi peningkatan kinerja dan pengembangan madrasah, hanya sedikit sekali yang aktif. Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang mau mendengar. Mau mendengar setiap kebutuhan, impian, dan harapan dari mereka yang dipimpin. Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang dapat mengendalikan ego dan kepentingan pribadinya melebihi kepentingan publik atau mereka yang dipimpinnya.

b. Pemberian Perintah/Tugas Dan Mempengaruhi Orang Untuk Bertindak

Dalam hal administrasi, semua bentuk kegiatan, surat menyurat, SK-SK, jadwal pelajaran dan sebagainya cukup tertata dan tersedia dengan baik. Kepala madrasah cukup disiplin dalam administrasi, baik administrasi kesiswaan, administrasi guru, administrasi staf, administrasi umum. Beliau juga membangun komunikasi dan koordinasi yang baik dengan para wakil kepala madrasah dan kepala tata usaha juga para guru. Hal ini dapat dilihat pada rapat koordinasi antara para wakil kepala madrasah dan kepala TU yang diadakan satu minggu sekali, pada hari Sabtu, sedangkan rapat rutin madrasah yang melibatkan para guru diadakan satu bulan sekali, dalam rangka membahas tentang perkembangan madrasah. Sementara dalam pengambilan keputusan yang urgen dan strategi contohnya pendelegasian tugas wali kelas, kepanitiaan maupun pembina ekskul, kepala madrasah memutuskannya dengan melibatkan para wakil kepala madrasah dan kepala tata usaha, namun sewaktu-waktu juga otoriter diperlukan dalam kondisi-kondisi darurat misalnya siswa yang tidak bisa dikendalikan oleh para guru, maka kepala madrasah akan mengambil alih keputusan apa yang akan diambil untuk menanganinya. Sedangkan untuk hal-hal yang umum, kepala madrasah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, contohnya pengembangan kurikulum program-program madrasah untuk siswa, penerimaan dan pemindahan siswa serta pelaksanaan program madrasah untuk guru seperti pengajian rutin, *family gathering* dan lain-lain. Dalam hal pemberdayaan madrasah, kepala madrasah tidak hanya sekedar mendelegasikan tugas dan kewenangan tetapi juga pelimpahan pengembangan terhadap tugas yang diberikan, seperti halnya pengembangan kreativitas pembelajaran baik metode dan strategi pembelajaran agar proses pembelajaran dapat lebih bervariasi dan menyenangkan, hal tersebut sering diungkapkan dalam rapat rutin bulanan.

Ada tiga peranan kepemimpinan kepala madrasah dilihat dari otoritas dan status formal, yaitu: 1) Peranan hubungan interpersonal (*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, staf, dan siswa serta orang tua siswa. 3) Sebagai pengambil keputusan (*decisional roles*), peran ini merupakan peran yang paling penting dari kedua macam peran tersebut (Hasan and Anita, 2022).

Sedangkan kepala madrasah 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 madrasah, yaitu: *structural leadership*, *facilitative leadership*, *supportive leadership*, dan *participative leadership* (Murtafiah, 2022).

Kepala SMAN I dalam meningkatkan kinerja guru menganggap guru sebagai mitra kerja termasuk kategori model keempat yaitu *participative leadership*, karena Ia memberi kesempatan dan melibatkan para guru dalam mengambil keputusan, namun terkadang termasuk kategori pertama, kedua dan ketiga untuk pengambilan keputusan, hal ini mendeskripsikan bahwa kepemimpinan kepala SMAN 2 Bandar Lampung cenderung fleksibel dalam kondisi operasional madrasah, kepemimpinan seperti ini disebut juga dengan kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan madrasah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi madrasah (Muhsin, 2019).

Menurut Supardi, kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditujukan oleh indikator indikator:

- 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran
- 2) Kemampuan melaksanakan Pembelajaran.
- 3) Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi
- 4) Kemampuan melaksanakan Penilaian hasil belajar.
- 5) Kemampuan melaksanakan pengayaan, dan kemampuan melaksanakan remedial (Suhardi, Basem and Supardi, 2022).

c. Memotivasi.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan bawahan, antara lain dengan memberi tugas-tugas yang adil dan proporsional dan cukup menantang, hal ini dikarenakan tingkat kematangan potensi yang dimiliki guru ia memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan serta memberi penghargaan pada bawahan yang berprestasi dalam pekerjaannya. Mengembangkan tenaga kependidikan adalah upaya agar dapat lebih optimal dalam bekerja sama. Kedisiplinan guru datang ke madrasah, masuk maupun keluar kelas yang masih kurang guru bisa melalaikan waktu belajar 8 hingga 10 menit, jika diakumulasikan, akan didapati akumulasi waktu yang terbuang. Hal ini bisa dianalisa dari motivasi dalam diri guru, karena hal ini juga dapat berasal dari lingkungan kerja guru yang memang sebagian jauh bahkan di Metro dan Pringsewu. Tuntutan jam mengajar yang tak jarang melebihi 24 jam yang dijalani oleh guru dan ditambah dengan tugas lain yang melelahkan.

Dalam pemberdayaan Sekolah, kepala madrasah sangat memperhatikan hubungan vertikal dan horizontal, vertikal dengan dinas terkait dan yayasan, sedangkan horizontal yakni hubungan baik dengan masyarakat luas khususnya sekitar lokasi. Contohnya dengan dinas, setelah dilantik sebagai kepala madrasah, beliau mengaku langsung mendatangi dan memperkenalkan diri di sana, hal ini perlu mengingat kita selalu akan bekerjasama dengan pihak ini. Pada akhirnya mereka selalu memberi perhatian kepada seperti dengan sms

dan telepon menanyakan perkembangan diikutsertakan dalam berbagai pelatihan, dan rapat kedinasan.

d. Menciptakan Rasa Percaya Diri Dan Dukungan Diantara Bawahan.

Sebagaimana yang pernah disampaikan oleh kepala madrasah, bahwa beliau bertekad akan membuktikan kepada semua bahwa beliau sangat layak dan mampu untuk memimpin Sekolah menuju kearah yang lebih baik lagi. 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. Salah satu sifat yang dapat memperkuat keyakinan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggung jawab. Dalam memberikan keteladanan dapat dilihat dari kepala madrasah yang selalu masuk kelas pada jam mengajarnya sesuai dengan waktu mengajar, bahkan ketika ada tamu yang datang ingin menemui beliau, beliau meminta izin untuk masuk kelas untuk mengajar dan meminta sang tamu untuk bersedia menunggu hingga waktu mengajarnya berakhir. Bapak kepala madrasah yang satu ini juga selalu berusaha datang lebih pagi dan tidak terlambat kecuali jika ada kunjungan dinas luar, sedangkan untuk waktu pulang, beliau sering pulang paling akhir setelah guruyang lain pulang. Berpakaian rapi dan ramah, hal ini yang menjadi ciri bapak yang memiliki satu anak ini. Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan kepala madrasah. Melalui pembinaan yang intensif hendaknya masalah keteladanan ini selalu diingatkan. Satu kata dengan perbuatan adalah pepatah yang harus diingatkan kepada kepala madrasah. Kelakuan kepala madrasah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen madrasah yang efektif.

Dalam usaha mewujudkan tujuan pendidikan nasional madrasah harus menyusun visi dan misi madrasah. Untuk mencapainya diperlukan program kerja yang baik dan berkelanjutan. Visi SMAN 2 Bandar Lampung adalah "Unggul, Islami dan berwawasan Global". Indikatornya:

- 1) Sukses ujian nasional, olimpiade (OSN, OOSN) dan seleksi PTN
- 2) Santun dalam berperilaku, ber-Imtaq, dan berakarakter
- 3) Berjiwa kompetitif

Misi Madrasah :

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan yang berkualitas
- 2) Menumbuhkan kembangkan kepribadian Indonesia
- 3) Membentuk insan yang kompetitif (regional, nasional, dan global)

Tujuan Madrasah :

- 1) Meningkatkan Mutu Akademik dan Non Akademik
- 2) Melaksanakan Pembelajaran Berbasis Imtaq dan Budaya
- 3) Meningkatkan Jiwa Kompetitif secara Profesional

Seorang kepala Sekolah harus pandai berteori dan mempraktikkan gagasan tersebut dalam tindakan nyata. Praktik adalah tindakan nyata seorang kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinan Sementara dalam pengambilan keputusan yang urgen dan strategi contohnya pendelegasian tugas wali kelas, kepanitiaan maupun pembina ekskul, kepala madrasah memutuskannya dengan melibatkan para wakil kepala madrasah dan kepala tata usaha, serta masukan-masukan dari guru, namun sewaktu-waktu juga otoriter diperlukan dalam kondisi-kondisi darurat misalnya siswa yang tidak bisa dikendalikan oleh para guru, maka kepala madrasah akan mengambil alih keputusan apa yang akan diambil untuk menanganinya. Semenjak kepemimpinan kepala madrasah yang baru ini, banyak hal yang positif dirasakan, diantaranya kepala madrasah selalu melaksanakan rapat koordinasi setiap minggu yang melibatkan para wakil kepala madrasah dan kepala tata usaha membahas perkembangan yang terjadi di madrasah.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: 1) Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan komitmen guru melalui pemberdayaan kegiatan rutin sesuai dengan bidangnya. Kegiatan rutin kepala sekolah menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja guru SMAN 2 Bandar Lampung dan di sisi lain akan memberikan teladan bagi para guru binaannya melalui komitmen yang dilakukan oleh kepala sekolah. Melahirkan komitmen individu, kepala sekolah memantapkan dan menyempurnakan program kepala sekolah sebagai salah satu tindakan komitmen kerja dalam menyelesaikan tugas yang diembangkannya secara profesional. 2) Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pembinaan profesional kerja. Strategi kepala sekolah dalam memberi semangat kerja guru melalui hubungan yang menyenangkan antara kepala sekolah memicu semangat kerja yang menyenangkan dan kerjasama internal antara kepala sekolah dan guru binaan. Pembinaan profesional kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru sebagai aspek penting semangat kerja kepala sekolah sebagai salah satu bagian keprofesionalan kerja. 3) Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru dalam berbagai bidang adalah sesuatu hal yang sangat penting karena disiplin guru merupakan salah satu faktor yang menentukan efektivitas kelancaran pembelajaran di sekolah. Apabila guru telah benar-benar disiplin dalam berbagai hal, maka segala program yang dijalankan akan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan dan waktu yang ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Journal

Hasan, M. and Anita, A. (2022) 'IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN KINERJA GURU DI MA AL ISHLAH NATAR DAN MA MATHLAUL ANWAR CINTA MULYA', *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 6(1), pp. 85–97.

Khoironi, N. and Hamid, A. (2020) 'Kepemimpinan Situasional dalam Pendidikan Islam', *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 10(4), pp. 668–677.

Khunaifi, A. Y. and Matlani, M. (2019) 'Analisis Kritis Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003', *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 13(2), pp. 81–102.

Kurniawan, S. (2017) 'Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah', *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), pp. 25–36.

Minsih, M., Rusnilawati, R. and Mujahid, I. (2019) 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar', *Profesi Pendidikan Dasar*, 6(1), pp. 29–40.

Muhsin, M. (2019) 'The Effect of The Head Master of Principal's Democratic Leadership Style on Motivation of Teacher Work in State of Madrasah Aliyah, Tapaktuan', *Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal*, 2(1), pp. 164–180.

Murtafiah, N. H. (2022) 'ANALISIS MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG HANDAL DAN PROFESIONAL (STUDI KASUS: IAI AN NUR LAMPUNG)', *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(02).

Suhardi, D., Basem, Z. and Supardi, S. (2022) 'The Effect Of Leadership And Motivation On Teacher Performance At Smk Negeri 1 Bangkinang', *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*, 4(1), pp. 126–136.

Warisno, A. and Hidayah, N. (2021) 'FUNGSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENCIPTAKAN MADRASAH EFEKTIF DI MADRASAH TSANAWIYAH HIDAYATUL MUBTADIIN KECAMATAN JATI AGUNG KABUPATEN LAMPUNG SELATAN', *Jurnal Mubtadiin*, 7(02), pp. 29–45.

Yusnidar, Y. (2014) 'Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh', *JURNAL ILMIAH DIDAKTIKA: Media Ilmiah Pendidikan dan Pengajaran*, 14(2).

2. Proceeding

Lolita, K. (2022) 'Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan pegawai di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 13 Blitar'. *Proceeding*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

3. Book

Kadir, A. (2013) 'Konsep pembelajaran kontekstual di sekolah', *Dinamika ilmu*.

Lord, R. G. and Maher, K. J. (2002) *Leadership and information processing: Linking perceptions and performance*. Routledge.

Miles, M. B. and Huberman, A. M. (2007) 'Analisis Data Kualitatif. Terjemahan: Rohidi TR', R.(Jakarta: Universitas Indonesia, 1992).

Moleong, L. J. (2002) 'Metodologi penelitian kualitatif'.

Mulyasa, H. E. (2022) *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.

Murniati, A. R. and Usman, N. (2009) *Implementasi manajemen stratejik dalam pemberdayaan sekolah menengah kejuruan*. Perdana Publishing.

Pianda, D. (2018) *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).

Sugiyono, D. (2013) 'Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D'.

Suharsimi, A. (2006) 'metodelogi Penelitian', Yogyakarta: Bina Aksara.

Tersiana, A. (2018) *Metode penelitian*. Anak Hebat Indonesia.