

KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP MUHAMMADIYAH 3 WARU SIDOARJO

**Ilham Dzikrulloh
Karwanto**

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
E-mail : ilhamdzikrulloh@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang (1) Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; (2) Faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat kepala sekolah dalam program meningkatkan kinerja guru di sekolah; (3) Usaha-usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut : (1) Kepemimpinan dalam sekolah yaitu sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah adalah manajerial yang berfokus pada pendidikan. Dalam kesehariannya kepala sekolah sebagai pemimpin bisa mengayomi bawahannya, menerapkan kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan guru dan muridnya. Melakukan pengambilan keputusan dengan bermusyawarah dengan bawahannya. Kepala sekolah melakukan pengawasan kepada guru yaitu meliputi supervisi kelas. Pihak sekolah bekerjasama dengan yayasan, lembaga dan masyarakat sekitar. Adanya komunikasi baik dengan bahasa yang santun dan tegas dalam memberikan instruksi sehingga mudah dipahami oleh warga sekolah. (2) Faktor pendukung yang ada di sekolah adalah berupa pemberian penghargaan yaitu reward bagi guru yang berprestasi atau kinerjanya baik. Sedangkan faktor penghambat yaitu masih ada guru yang kurang disiplin, seperti masih ada yang datang terlambat. Beberapa guru memiliki karakter kurang bersosialisasi sehingga kesulitan dalam berkomunikasi dan membagi waktu. Melihat kinerja guru yang menurun maka kepala sekolah sebagai stakeholder akan memberikan motivasi dan pembinaan. Sedangkan guru yang lebih senior ikut merangkul dan memberi motivasi kepada guru yang masih muda, sehingga dapat bersemangat kembali. (3) Mengembangkan kinerja guru dengan cara mengikutsertakan dalam kegiatan pembinaan, pelatihan-pelatihan, MGMP dan *workshop*. Pihak sekolah bekerjasama dengan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dalam memfasilitasi dan memberi kesempatan bagi guru melanjutkan sekolah strara dua untuk meningkatkan kinerja guru. Pembinaan kedisiplinan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru adalah dengan adanya apel pagi dan checklock di pagi hari dan adanya raport penilaian kinerja guru setiap pergantian semester. Sebagai bentuk pemberian motivasi maka kepala sekolah juga memberikan pemfasilitasan terhadap semua kegiatan yang akan dijalankan oleh guru maka akan di dukung penuh.

Kata Kunci: kepemimpinan pembelajaran, kepala sekolah, peningkatan kinerja guru

Abstract

This study is intended to describe (1) The headmaster's learning leadership in improving teacher performance; (2) Contributing factors and inhibitors to the headmaster in a program to enhance teacher's performance in the school; (3) The headmaster's efforts in improving teacher's performance. Result of the research can be explained as follows: (1) Leadership in a school that is the leadership system employed by the headmaster is a managerial that focuses on education. In his daily life the headmaster as a leader could mentor his staffs, implementing policies that suit with the teachers and students. Making a decision by cooperating with his staffs. The headmaster is supervising the teacher which include class supervising. The school collaborates with the foundations, institutions and surrounding communities. There is good communication with polite, firm language in giving instruction that is easily understood by the school population. (2) Supportive factor at school is reward for an exemplary teacher or good performance. As for the inhibitors, there are teachers who lack discipline, such as those who arrive late. Some teachers have low social characteristics so they have a problem in communicating and dividing the time. Seeing the decline in teacher's performance, the headmaster as a stakeholder will provide motivation and guidance. Meanwhile, older teachers also embrace and motivate younger teachers, so that they can have spirit again. (3) Developing teacher's performance by participating in coaching activities, trainings, MGMP and workshops. The school collaborates with the University of Muhammadiyah Sidoarjo in facilitating and providing opportunities for teachers to continue

their undergraduate degrees to improve teacher's performance. The disciplinary guidance carried out by the headmaster towards teachers is by having morning ceremony and checklocks in the morning and the existence of teacher performance reports every semester. As a form of motivation, the headmaster also provides facilitation for all activities that will be carried out by the teacher, it will be fully supported.

Keyword : instructional leadership, principal, improved teacher performance

PENDAHULUAN

Ketercapaian tujuan dalam suatu lembaga pendidikan khususnya sekolah dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusianya yang dipimpin oleh kepala sekolah. Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan kepala sekolah berperan penting terhadap manajemen sekolah, termasuk dalam keberhasilan menciptakan dan mempertahankan branding sekolah yang sedang dipimpinya. Keberhasilan dalam proses memimpin sekolah dapat berlangsung dengan baik jika kepala sekolah sebagai tolok ukur utama dapat membekali kinerjanya sebagaimana semestinya dengan membekali lima kompetensi keahlian yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Lima kompetensi dasar tersebut tercantum sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 mengenai Standar Kepala Sekolah. Memberdayakan sumber daya manusia dalam sekolah berkaitan dengan karyawan, tenaga pendidik serta peserta didik.

Guru memiliki peran penting dalam proses perkembangan pendidikan, melalui siswa dan siswi yang sedang dalam proses belajar. Hal tersebut sesuai dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen. Guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Memasuki fase revolusi industri 4.0 memberikan sebuah hal baru bagi guru Indonesia untuk berupaya berusaha lebih. Sesuai dengan hasil penelitian Jack Ma dalam pertemuan tahunan *World Economic Forum* 2018, pendidikan merupakan tantangan besar abad ini. Jika tidak mengubah metode mendidik dan belajar-mengajar yang biasa dilakukan, 30 tahun mendatang kita akan mengalami kesulitan besar (Kompas.Shahnaz.27Mei2019) Sehingga beban guru kini lebih berat dan tantangan dalam pendidikan lebih besar jika tidak ada inovasi baru dalam perihal proses belajar mengajar karena peserta didik perlu dibekali kemampuan yang mampu membekali diri mereka menghadapi semua tantangan kehidupan di masa depan. Carudin (2011:230), yang mengemukakan mengenai kepemimpinan kepala sekolah sebagai

stakeholder berpengaruh terhadap kualitas mutu pendidikan, kurangnya kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang kurang baik dalam upaya meningkatkan mutu peserta didik dan guru maka sulit mewujudkan tujuan yang telah direncanakan. Dampak suatu pengaruh (*influence*) kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berbentuk arahan atau peraturan baru, tetapi hal baru yang dapat membangkitkan semangat atau motivasi pemicu (*trigger*) yang dapat menjadi motivasi para guru dan karyawan, sehingga dapat mengembangkan kompetensi diri dalam meningkatkan kualitas kinerja sesuai dengan yang di contohkan dalam kepemimpinan kepala sekolah.

Tenaga pendidik memiliki peluang besar dalam tahap berkomunikasi dengan peserta didik tetapi kepala sekolah berpengaruh dalam keberhasilan kemampuan guru menghasilkan proses belajar-mengajar yang sesuai dengan kebutuhan dan pemahaman peserta didik dalam menerima informasi, pembelajaran yang baik adalah pembelajaran yang dapat diterima serta dipahami oleh peserta didik. Dalam peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa pembelajaran merupakan proses interaksi antar peserta didik, peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar dalam lingkungan belajar. Tuntutan inovasi pembelajaran tercantum pada pasal 19 No 41 yang menyatakan bahwa: Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, dan memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.

Persaingan dalam lembaga pendidikan dapat terlihat melalui proses pembelajarannya, sehingga masyarakat umumnya akan menilai kualitas baik dan buruknya sekolah melalui proses pembelajaran di dalam sekolah tersebut. Sekolah yang baik di mata masyarakat akan memiliki banyak peminat karena mampu memenuhi kebutuhan berupa tuntutan dan tantangan pendidikan yang sedang terjadi ataupun masa depan yang akan menanti.

Sekolah yang berkualitas adalah sekolah yang dapat menghasilkan *output* peserta didik yang cerdas

berprestasi dan yang terpenting adalah kemampuan diri untuk menjadi bekal di masa depan. *Output* tersebut didapat dari kinerja guru yang maksimal dengan kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Profesionalisme guru melalui inovasi pembelajaran sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dan ketercapaian peserta didik. Sedangkan kinerja guru yang maksimal dipengaruhi oleh motivasi yang diberikan kepala sekolah melalui keahlian yang harus dimiliki dalam lima kompetensi khususnya dalam hal tersebut yaitu kepemimpinan pembelajaran. Seperti yang diungkapkan oleh Agus Wachidin, bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun sekolah efektif dilakukan melalui berbagai kebijakan yang mendukung terciptanya pembelajaran. Mampu mengelola program pembelajaran dan membangun iklim sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti bahwa di sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo berhasil mempertahankan sebagai sekolah pilihan terfavorit di kalangan masyarakat sekitar ataupun masyarakat luas (radarsurabaya.jawapos.com.2018) dengan peningkatan jumlah peserta didik yang terus meningkat terhitung tiga tahun terakhir. Daftar Sekolah Unggul Muhammadiyah dalam ME Awards 2017 di Jatim. Serta masuk kedalam kategori sekolah SMP Muhammadiyah unggulan no.7 se-Jatim. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah bahwa: SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo banyak diminati warga sekitar khususnya karena memberikan tawaran proses pembelajaran yang mengarah pada agama islam, karena pendidikan agama adalah pondasi utama dalam menjalani kehidupan. Tantangan kehidupan harus di dasarkan pondasi agama yang kuat sehingga mudah menyelesaikan persoalan kehidupan duniawi, bahkan guru disini terlatih dengan baik dari segi agama ataupun pengetahuan pendidikan, karena dipersiapkan untuk menghadapi tantangan baru dalam pendidikan dan saya memantau semua kinerja guru dan terbukti jumlah peserta didik kami meningkat setiap tahunnya.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mempertahankan *branding* sekolah terfavorit di dukung dengan tercapainya prestasi diberbagai bidang, salah satunya adalah juara 1 Tim Terkreatif LDKS Muhammadiyah seKab.Sidoarjo tahun 2017, juara 1 lomba catur school meeting seKab.Sidoarjo 2018, peraih tiga kali juara 1 film pelajar terbaik tingkat nasional tahun 2018, 2019 dan masih banyak lagi prestasi yang diraih peserta didik di berbagai bidang sehingga terbukti SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo memberikan proses pembelajaran yang membebaskan peserta didik untuk

berkarya dan menemukan kompetensi diri dengan tetap mengutamakan kehidupan berlandaskan agama islam.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan yang besar dan tanggung jawab besar untuk mengembangkan kualitas sekolah yang sedang diarahkan. Apabila dapat menggerakkan dan mengarahkan rencana sekolah yang telah berjalan, kepala sekolah menunjukkan keberhasilannya. memiliki peran penting dalam mengelola, mengawasi, mengarahkan dan memberikan solusi terbaik untuk kebaikan sekolah yang sedang dipimpinnya agar berkembang dengan baik. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), secara umum kepala sekolah adalah seorang pemimpin dalam suatu lembaga atau sekolah sebagai tempat menerima dan memberikan pelajaran di bidang pendidikan. Sesuai dengan Wahjosumidjo (2011:83), Kepala sekolah merupakan seorang manajerial atau tenaga fungsional guru yang memiliki kewajiban dalam memimpin lembaga sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya suatu interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima ilmu pembelajaran.

Andang (2014) yang mengatakan bahwa kepala sekolah merupakan guru (jabatan fungsional) yang telah mengalami pengangkatan jabatan dan diberi amanah untuk menduduki jabatan *structural* (kepala sekolah) di sekolah. Dari uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang guru yang mendapat tugas tambahan sebagai pemimpin di suatu lembaga pendidikan atau sekolah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang telah berlaku.

Dalam proses pembelajaran di sekolah, pemimpin perlu memahami bagaimana prosedur pembelajaran sehingga mengetahui proses pembelajaran yang sedang berlangsung serta dapat berjalan sesuai dengan keinginan. Kepala Sekolah berperan penting dalam mencapai tujuan sekolah. Menurut Mulyasa (2012:71) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang dapat mendorong terwujudnya visi, misi, tujuan, serta sasaran sekolah melalui program-program yang telah disusun secara rinci dalam perencanaan sebelumnya. Hal tersebut sependapat dengan Daryanto (2011:69) bahwa kepemimpinan pembelajaran dapat dikatakan sebagai kepemimpinan intruksional yang merupakan kepemimpinan yang berfokus pada kegiatan yang telah tercantum jelas seperti keberadaan kurikulum, kegiatan belajar mengajar, evaluasi hasil belajar, evaluasi pengembangan guru, memberikan pelayanan terbaik ketika proses pembelajaran sehingga mampu mewujudkan komunitas belajar siswa yang baik di

lingkungan sekolah.

Kepemimpinan memiliki sebuah tujuan agar lembaga yang sedang dalam pimpinannya dapat mencapai suatu tujuan yang sesuai dengan perencanaan yang telah disusun dalam kegiatan di awal, visi dan misi lembaga tersebut. Menurut Daryanto (2011:24) tujuan kepemimpinan pembelajaran yang utama merupakan kelanjutan yang bertahan dalam waktu lama. Kedua, pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengetahuan serta kemampuan diri dan antar pribadi terlebih dahulu, sebelum fokus pada dimensi lain dalam kepemimpinan dalam sekolah (misi pendidikan/instruksional, perubahan organisasi). Ketiga, pencampuran informasi, latihan yang bersifat reflektif. Keempat, praktisi yang bekerjasama dengan akademisi yang menyampaikan program. Kelima, pekerjaan yang dilakukan dengan cara menambah praktikum dan tempat belajar, belajar dengan melakukan dan merefleksikannya. Keenam, pembelajaran gabungan antara penyelesaian masalah dan dukungan pembelajaran berupa pembinaan/pelatihan/dukungan teman sebaya. Ketujuh, gabungan dari e-learning dan tatap muka.

Kepemimpinan pembelajaran merupakan kepemimpinan yang memiliki tujuan utama terhadap komponen pembelajaran yang mencakup kurikulum, proses pembelajaran, penilaian hasil belajar, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran serta pembangunan komunitas belajar yang efektif dan efisien di sekolah. Dalam menentukan kualitas pembelajaran terdapat kompetensi yang harus dipenuhi oleh pemimpin pembelajaran. Anderson dan Cawsey (2008:70) tujuan terpenting dalam kepemimpinan pembelajaran adalah pemimpin dapat memberikan contoh pelayanan terbaik terhadap peserta didik agar mereka dapat mengembangkan potensi dasar yang terdapat dalam diri untuk menghadapi masa depan serta tantangan yang akan dihadapi mendatang.

Menurut Daryanto (2011:87) mengemukakan bahwa seorang pemimpin pembelajaran di sekolah adalah kepala sekolah setidaknya memiliki kompetensi kemampuan pemimpin pembelajaran yang meliputi: a) merumuskan dan mengartikulasi tujuan pembelajaran. Kepala sekolah merumuskan tujuan pembelajaran yang akan dilaksanakan dalam proses belajar mengajar guru terhadap peserta didik, sehingga nantinya guru akan merumuskan kembali mengenai metode pembelajaran yang akan digunakan dalam proses belajar sehingga sesuai dengan ketentuan yang diberikan kepala sekolah dalam memenuhi standart pembelajaran yang telah ditetapkan; b) mengarahkan serta membimbing

perkembangan yang terjadi pada kurikulum. Kepala Sekolah seharusnya dapat memberikan pengarahan serta membimbing dalam kegiatan mengembangkan kurikulum yang meliputi perumusan visi, misi, tujuan sekolah, pengembangan struktur, muatan kurikulum dan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan perkembangan pembelajaran; c) mengarahkan dalam proses perbaikan belajar mengajar. Kepala Sekolah seharusnya memiliki kemampuan dalam memfasilitasi perbaikan proses belajar mengajar yang akan terjadi dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan sampai pada evaluasi. Kepala Sekolah dapat melakukan analisis dalam mengarahkan dengan cara mengidentifikasi minat dan bakat peserta didik, menyusun tujuan pembelajaran dan mengembangkan silabus, menentukan metode belajar; d) mengevaluasi kinerja guru, Kepala Sekolah harus memperhatikan tenaga pendidik terlebih dahulu dalam menyesuaikan rencana pembelajaran yang akan diterapkan terhadap peserta didik, karena guru merupakan komponen penting dalam pelaksanaan proses pembelajaran, terjadinya evaluasi akan membantu kepala sekolah untuk menganalisis permasalahan yang akan dihadapi dan dapat menjadi penilaian patokan keberhasilan.

Dalam program meningkatkan kinerja guru pada instansi pendidikan yang dipimpinnya maka kepala sekolah memiliki berbagai faktor pendukung maupun hambatan yang akan dialami kepala sekolah ketika menjalankan tugasnya tersebut. Pada umumnya keberhasilan yang terjadi dalam setiap kegiatan terdapat faktor yang mempengaruhi keberhasilan tersebut, faktor internal dan faktor eksternal, tidak terkecuali keberhasilan dalam melaksanakan proses pembelajaran dalam kelas yang dibimbing oleh tenaga pendidik dan diawasi oleh kepala sekolah. Berhasilnya suatu instansi pendidikan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, baik faktor internal ataupun faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang datang dari dalam sekolah, sedangkan untuk faktor eksternal yaitu faktor yang datang dari lingkungan luar sekolah. Hal yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru adalah dengan membentuk kelompok kerja guru (KKG) atau Musyarah guru mata pelajaran (MGMP). Dengan terbentuknya kelompok kerja maka dapat saling berbagi informasi dan pengalaman serta mencari atau menganalisis permasalahan yang akan dihadapi.

Dalam mengatasi suatu hambatan penurunan kompetensi kinerja guru maka pihak sekolah perlu merencanakan suatu program pembinaan khusus atau kebijakan yang berupa disiplin waktu, motivasi, serta penghargaan kepada guru yang kinerjanya baik atau memiliki prestasi. Menurut Mulyasa (2007:118) menyatakan 3 pembinaan terhadap guru antara lain: 1). Pembinaan dalam disiplin, pemimpin diharapkan

mampu meningkatkan disiplin kepada para bawahannya khususnya pada disiplin pada diri setiap bawahan. Dengan hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan standar perilaku, dan melaksanakan aturan sebagai dasar kedisiplinan. 2). Motivasi, organisasi akan berhasil dengan didukung beberapa faktor. Yaitu faktor pendukung dari dalam (internal) ataupun dari luar (eksternal). 3). Penghargaan, adanya sebuah penghargaan dari pimpinan kepada bawahan akan meningkatkan kualitas kinerja khususnya guru serta meminimalisir kegiatan yang kurang tepat untuk dilakukan.

Sebagai seorang pemimpin dan motivator maka kepala sekolah sebagai pemimpin haruslah memiliki banyak rencana untuk digunakan dalam memberikan sebuah motivasi kepada guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Adanya motivasi ini dapat berupa peraturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif bagi guru yang berprestasi guna meningkatkan kinerja guru. Menurut Suyanto dan Djihad (2000:26) beberapa cara kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu: a). Kepala sekolah menerapkan sistem kepemimpinan partisipatif yaitu dengan cara menampung saran dan kritik dari berbagai pihak. Dengan tujuan keputusan yang akan dibuat memperhatikan kebutuhan dan keinginan banyak orang dan tujuan sekolah. b). Kepala sekolah memberikan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan keahlian yang dimiliki setiap bawahan sehingga mempermudah mencapai tujuan sekolah. c). Kepala sekolah berusaha menjalin hubungan baik dengan bawahan agar terjalin situasi yang menyenangkan dan mereka merasa aman melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Kepala sekolah juga perlu melakukan pemantauan secara pribadi sehingga lebih mengenali bawahan dengan baik. d). Kepala sekolah perlu menerapkan program kegiatan sebagai salah satu fasilitas untuk meningkatkan kinerja guru, seperti kegiatan *breafing*, pemberian penghargaan perlu dilakukan untuk *rewards* dan pemicu semangat bekerja, menjamin kesejahteraan guru, menyediakan pelatihan untuk guru, memberikan perhatian secara personal, *outbond*, maupun *workshop*. e). Kepala sekolah perlu melakukan monitoring dan evaluasi yang bersifat terus menerus secara rutin dan menyeluruh dengan mencakup semua aspek antara lain: personel, pelaksanaan kegiatan, material dan hambatan. f). Kepala sekolah perlu melakukan evaluasi terhadap progres kerja yang telah dilakukan guru lalu memberikan kritik dan saran sehingga dapat menjadi masukan dan mengantisipasi kegagalan yang akan terjadi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian Studi Kasus. Alasan peneliti menggunakan rancangan studi kasus karena dengan menggunakan pendekatan studi kasus peneliti dapat melakukan penelitian yang mendalam untuk mengungkap tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo. Penelitian ini berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Penelitian ini menggunakan studi kasus karena ingin menyelidiki kasus secara intensif dan kemudian mendeskripsikannya. Menurut Sugiyono (2013:9) mengemukakan bahwa metode penelitian kualitatif merupakan suatu cara yang digunakan dalam penelitian dengan mengamati objek secara realitas dan alamiah (*postpositivisme*). Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah melalui teknik triangulasi, analisis data secara induktif kualitatif, serta menekankan makna sebenarnya dari hasil penelitian. Pendekatan penelitian kualitatif menurut Williams (Moleong, 2008:5) adalah pengumpulan data pada suatu latar ilmiah, dengan metode ilmiah, dan peneliti tertarik melakukan penelitian secara alamiah.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terhadap kepemimpinan pembelajaran dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini dilakukan agar dapat mengetahui sejauh mana kesiapan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang memfokuskan kepemimpinannya dalam hal pembelajaran serta meningkatkan kinerja guru. Demikian, semakin meningkatnya kualitas pembelajaran maka kualitas pengajaran guru juga jauh lebih di tingkatkan.

Tempat penelitian ini dilakukan di sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo, yang beralamat Jl. Kolonel Sugiono No. 105 RT 01 RW 02, Kureksari, Waru, Sidoarjo, Jawa Timur. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur, Informan dalam penelitian ini antara lain: Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo (Mugaru), Wakil Kepala Bidang Sarana Prasarana, Koordinator Bilingual dalam program ACT, Guru bidang ppkn dan prakarya. Penelitian ini menggunakan observasi non partisipan, dokumen-dokumen yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini adalah profil SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo, laporan program rekapitulasi hasil supervisi administrasi PBM, laporan program supervisi pembelajaran, serta dokumen-dokumen lainnya yang menunjang fokus penelitian.

Wiersma (Sugiyono, 2013:372), mengatakan bahwa triangulasi dalam uji kredibilitas ini diartikan

sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Dengan demikian penelitian ini terdapat triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Definisi lain menurut Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2012:127), mengemukakan bahwa tahapan penelitian dapat dikelompokkan menjadi tiga tahapan, yaitu tahap pra lapangan, tahapan kegiatan lapangan, dan tahapan analisis intensif. Tahapan penelitian merupakan serangkaian peristiwa penelitian yang dimulai dari pra penelitian sampai dengan laporan penelitian selesai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mendeskripsikan Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah di SMP Muhammadiyah 3 Waru

Sebagai pemimpin maka haruslah kepala sekolah memiliki keterampilan dalam memimpin dan mengerti tentang dunia pendidikan. Mampu mengelola sumberdaya manusia seoptimal mungkin agar dapat mengeluarkan potensi yang dimiliki dari setiap guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Wahab dan Umiarso (2011:89) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengelola, membimbing bahkan mempengaruhi baik diri sendiri ataupun orang lain agar mau bekerjasama dengan sadar untuk tercapainya sebuah tujuan yang diinginkan.

Perilaku kepala sekolah dalam kesehariannya menerapkan sikap tegas, disiplin, demokratis, serta gaya kepemimpinan pembelajaran yang islami. Selain itu kepala sekolah dapat membuat kebijakan-kebijakan yang adil serta mampu berkoordinasi dengan bawahannya serta dapat mengarahkan guru. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari Kurniadin dan Machalli (2012:291) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, mengajak, membina, menasihati, menyuruh, membimbing, memerintah, melatih, melarang dan bahkan menghukum dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mampu bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo dalam pengambilan keputusan sebagai pemimpin memiliki kewenangan penuh dalam mengambil sebuah keputusan. Akan tetapi kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk memberi masukan, kritik, saran dan sanggahan dengan berdiskusi atau mengadakan rapat. Kepala sekolah bersikap demokratis dengan

menampung setiap masukan dari guru dan nantinya akan dirundingkan bersama dalam sebuah forum sehingga hasil dari diskusi tersebut merupakan keputusan bersama yang dirasa sangat baik untuk dipilih. Mulyasa (2012:71) mengemukakan bahwa kepemimpinan Kepala sekolah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong perwujudan visi, misi, tujuan serta sasaran sekolah melalui program-program yang telah dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah mengawasi kinerja guru dengan cara mengunjungi kelas atau melakukan supervisi. Pengawasan merupakan suatu bentuk pengecekan tugas yang dilakukan seorang pemimpin untuk bawahannya. Seperti halnya pernyataan yang disampaikan Daryanto (2011:69) bahwa kepemimpinan pembelajaran dapat dikatakan sebagai kepemimpinan intruksional yang merupakan kepemimpinan yang memfokuskan atau menekan pada pembelajaran dimana komponen yang terdapat di dalamnya yaitu berupa kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian hasil belajar, penilaian pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran serta mampu membangun komunitas belajar di sekolah. Dari hasil kunjungan kelas dapat dilakukan secara mendadak tanpa mengabari guru terlebih dahulu, sedangkan untuk supervisi dilakukan secara terjadwal oleh kepala sekolah beserta wakilnya.

Peran kepala sekolah dalam pengembangan sekolah sudah bagus yaitu dengan melihat pengembangan fisik seperti gedung, ruang perpustakaan dan memenuhi perlengkapan kelas. Kepala sekolah juga ikut mendorong mengikutsertakan muridnya dalam perlombaan. Selain itu dalam memaksimalkan potensi gurunya sekolah juga ada program lanjutan sekolah strata dua yang bekerjasama dengan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo untuk meningkatkan kinerja agar lebih baik lagi. Perkembangan dan keberhasilan sebuah sekolah ditentukan oleh bagaimana cara kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Daryanto (2011:70) yang mengatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran mampu mengajar warga sekolah untuk menjadi manusia pembelajar dan jika telah tercapai maka sekolah tersebut dapat dikatakan menjadi sekolah belajar. Sekolah pembelajar memiliki ciri-ciri sebagai berikut :1) mampu memberdayakan sekolahnya; 2) mampu memfasilitasi warga sekolah untuk menunjang proses pembelajaran; 3) membiasakan warga sekolah untuk bersikap mandiri; 4) kepala sekolah dapat menggunakan wewenangnya dengan tanggung jawab terhadap warga sekolah; 5) mengupayakan perbaikan yang berlangsung terus menerus terutama pada pelayanan prima yang diberikan kepada peserta didik.

Mampu membangun komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahannya, sering bertegur sapa dilaksanakan dua arah baik yaitu dari kepala sekolah ke guru (*top down*) ataupun dari guru ke kepala sekolah (*bottom up*). Adapun komunikasi yang selalu dijalin tidak hanya di sekolah saja, melainkan bisa juga dengan media elektronik yaitu hp via aplikasi *whatsapp*. Pelaksanaan yang dilakukan baik secara formal yaitu rapat di sekolah, juga nonformal seperti adanya *family gathering*. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kusmintardjo (2014) kepemimpinan pembelajaran yang efektif memerlukan hubungan yang sinergis antara faktor eksternal sekolah dengan perilaku kepemimpinan pembelajaran, khususnya perilaku pemimpin sekolah dalam mengarahkan dimensi-dimensi internal sekolah ke arah peningkatan program kinerja pembelajaran. Faktor eksternal sekolah yang berkaitan dengan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah meliputi nilai-nilai dan harapan masyarakat (*community values and expectations*) serta struktur kelembagaan (*institutional structure*) dimana sekolah itu berada.

Mendeskripsikan Faktor-Faktor Pendukung dan Faktor-Faktor Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 3 Waru

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo adalah terciptanya suasana kondusif dan rasa aman di sekolah, komunikasi yang terjalin baik antar warga sekolah, serta adanya pemberian reward untuk guru yang berprestasi dan juga bisa sebagai motivasi untuk guru yang lain. Adanya suatu penghargaan yang diberikan kepala sekolah akan mempengaruhi semangat kerja guru agar lebih giat dan mempertahankan kinerja yang baik.

Sedangkan faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah adanya guru yang memiliki karakter yang kurang bersosialisasi, merasa minder, kurang motivasi, dan kurang disiplin. Dari sekolah pun juga ada beberapa fasilitas yang belum ada sehingga kurang mendukung dalam proses pembelajaran. Menurut Mukhtar (2012:17) kurangnya ketersediaan fasilitas pendidikan untuk menunjang proses pembelajaran yang secara tidak langsung menghambat tujuan pendidikan. Dengan adanya suatu faktor penghambat yang ada di SMP Muhammadiyah 3 Waru, maka kepala sekolah harus segera fokus pada pembinaan dan memberi semangat berupa motivasi bekerja untuk guru yang masih muda. Segera membenahi dan melengkapi fasilitas yang dirasa

kurang sehingga nantinya akan tercipta suasana yang kondusif di dalam kelas. Kepala sekolah pastinya sudah memiliki ide atau inisiatif berupa langkah-langkah dalam meminimalisir faktor penghambat tersebut. Melakukan komunikasi dengan baik dengan cara selalu mengajak guru-guru untuk berdiskusi dan selalu merangkul serta mengayomi semua kalangan agar terjalin rasa kekeluargaan yang kuat. Guru yang senior juga ikut berperan untuk mensupport guru yang lebih muda agar selalu berpikir positif serta memberi semangat agar terus mengupgrade diri sehingga menjadi lebih baik.

Mendeskripsikan Usaha-Usaha yang dilakukan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 3 Waru

Kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru bertujuan untuk mengembangkan kompetensi dan kualifikasi akademik secara berkelanjutan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru adalah dengan mengikutsertakan guru dalam pembinaan, pelatihan-pelatihan, MGMP, program strata dua yang bekerjasama dengan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, ataupun workshop. Kepala sekolah juga mengadakan program rutin yaitu pengajian istiqomah setiap hari selasa. Serta menjalin kerjasama dengan pihak luar negeri yaitu ACT. Hal ini sesuai dengan pernyataan Rivai dan Murni (2010:881) menjelaskan bahwa guru dipandang sebagai individu yang tepat yang dapat berkembang jika melalui proses internal, proses internal yang terjadi dalam diri guru melalui proses yang terus menerus terjadi. Kemampuan berkembang ini akan mengarahkan guru untuk mencari teman seprofesi untuk berdiskusi. Kelompok guru ini dapat berupa kelompok formal maupun informal. Kelompok formal yang ada diantaranya adalah kelompok kerja guru (KKG) atau musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Hal tersebut sesuai dengan penelitian relevan yang dilakukan oleh Mauviroh Gustuningtyas (2019). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu Kepala sekolah sebagai pemimpin membuat indikator keberhasilan, memberdayakan manajemen dan guru dan pemberian penghargaan/rewards, kepala sekolah sebagai motivator melalui pemberian motivasi dan pembinaan disiplin tenaga kependidikan, kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik) yaitu membuat target yang disepakati, melakukan sosialisasi target dan melengkapi fasilitas guru. Peran tersebut berpengaruh dalam peningkatan kinerja guru, walaupun belum maksimal dan masih perlu untuk dievaluasi dan kepala sekolah perlu terus meningkatkan kinerja guru demi majunya mutu pendidikan sekolah.

Perilaku kepala sekolah dalam mendisiplinkan warga sekolah salah satunya yaitu menjaditauladan yang baik dengan memberikan contoh mengenai sikap dan spiritualnya dalam sebuah rapat. Pemberian motivasi sangatlah penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Karena motivasi merupakan salah satu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru agar lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemberian motivasi yang baik bukan hanya secara perkataan saja, melainkan juga bisa dalam bentuk pemenuhan fasilitas yang dibutuhkan oleh guru sebagai upaya untuk meningkatkan kinerjanya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa pernyataan sebagai kesimpulan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah di SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo, adalah upaya kepala sekolah dalam memberikan pelayanan prima kepada guru dan siswa. Mempunyai pengalaman dan berkompeten dalam bidangnya sehingga dapat membimbing untuk memaksimalkan kinerja guru pada proses pembelajaran kepada para siswa, agar output yang diperoleh maksimal dan berkualitas. Kepala sekolah memiliki sikap yang tegas, disiplin serta dapat mengayomi bawahannya. Mampu menerapkan kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan kultur sekolah. Dalam kesehariannya kepala sekolah menerapkan sistem kepemimpinan pembelajaran yang bersifat demokratis dan islami. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kewenangan penuh dalam mengambil sebuah keputusan. Akan tetapi kepala sekolah selalu memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberi masukan atau sanggahan dengan berdiskusi atau mengadakan rapat. Kepala sekolah bersikap demokratis dengan menampung setiap masukan dari guru dan nantinya akan dirundingkan bersama dalam satu forum sehingga hasil dari diskusi tersebut merupakan keputusan bersama yang dirasa sangat baik untuk dipilih. Melakukan pengawasan atau monitoring kinerja guru pada saat proses pembelajaran dengan adanya kegiatan supervisi kelas. Dalam pelaksanaan supervisi kelas kepala sekolah juga dibantu oleh wakil kepala sekolah. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yaitu dengan pengembangan fisik seperti gedung, ruang

perpustakaan dan memenuhi kebutuhan ruang kelas. Mengoptimalkan sumberdaya manusia yaitu dengan mendukung secara penuh kegiatan siswa dalam perlombaan dan mengikutsertakan guru untuk pelatihan-pelatihan (*workshop*) yang ada didalam ataupun diluar sekolah. Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo saat melakukan komunikasi menggunakan bahasa yang santun namun tetap tegas dan mudah dipahami oleh warga sekolah, sering berkomunikasi secara langsung ataupun lewat media sosial (*whatsapp*) agar terjalin pemberdayaan dan pendekatan terhadap guru. Dalam memimpin sekolah, kepemimpinan kepala sekolah akan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan.

2. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo. Terciptanya suasana kondusif dan rasa aman di sekolah, komunikasi yang terjalin baik antar warga sekolah, serta adanya pemberian *reward* untuk guru yang berprestasi dan juga bisa sebagai motivasi untuk guru yang lain. Faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah adanya guru yang memiliki karakter kurang bersosialisasi, merasa minder, kurang motivasi, dan kurang disiplin.
3. Usaha-usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo yaitu, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan atau pembinaan yang berkaitan dengan pembelajaran seperti *workshop*, MGMP, kajian istiqomah dan kajian islam yang dilakukukan oleh pihak yayasan. Pihak sekolah juga bekerjasama dengan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dalam bentuk *study* lanjutan kepada guru yang berminat melanjutkan pendidikan strata dua. Sekolah juga ikut menjalin program kerjasama dengan fasilitator pendidikan yang dimiliki oleh negara asing atau luar negeri yaitu ACT sebagai program tambahan dari sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan pembelajaran bagi siswa dalam pelajaran bahasa inggris. Adanya pembinaan kedisiplinan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru adalah dengan adanya apel pagi dan *checklock* di pagi hari. Sedangkan sebelum pulang haruslah wajib ikut sholat berjamaah bersama murid.

Melakukan penilaian kinerja guru dengan menjadwalkan supervisi pembelajaran di kelas sebagai sarana menilai standar kompetensi guru agar segera dapat diperbaiki sehingga dapat dijadikan bentuk evaluasi dalam memberikan layanan prima bagi siswa. Kepala sekolah selalu memberikan semangat dan motivasi kepada guru agar bekerja dengan sungguh-sungguh dan sepenuh hati agar proses mengajar menjadi menyenangkan sehingga mudah diterima siswa.

SARAN

Dari hasil penelitian yang diperoleh, dapat diberikan beberapa saran terkait hasil penelitian yang telah dilakukan. Dengan begitu saran tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan atau masukan bagi pihak-pihak terkait sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah SMP Muhammadiyah 3 Waru Sidoarjo, hendaknya agar bisa lebih berfokus pada pembinaan untuk guru yang masih kesulitan dalam melakukan proses pembelajaran dan bagi guru yang masih muda karena membutuhkan dorongan motivasi semangat dalam bekerja.
2. Bagi wakil kepala sekolah hendaknya mampu menjadi menjadi motivator kedua setelah kepala sekolah dalam memberikan suri teladan dan panutan bagi warga sekolah. Diharapkan wakil kepala sekolah juga dapat berperan secara optimal dalam menggantikan peran kepala sekolah selama beliau berhalangan terutama pada bimbingan pengembangan proses pembelajaran di sekolah.
3. Bagi guru hendaknya memiliki semangat dan motivasi yang tinggi sehingga dapat melakukan proses pembelajaran secara optimal.
4. Bagi peneliti lain semoga hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi serta informasi tentang kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR RUJUKAN

- Anderson, M. & Cawsey, C. 2008. *Learning for Leadership: building a school of professional practice*. Victoria: ACER Press.
- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Carudin. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Deskriptif Analitik pada Guru SMK Negeri se- Kabupaten Indramayu). *Jurnal Pendidikan*. Vol 7 No 2. <http://jurnal.upi.edu/file/23-Carudin.pdf>
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Gustuningtyas, M. 2019. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Sumenep.
- Kurniadin, D. & Machalli, I. 2012. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Kusmintardjo. 2014. Kepemimpinan Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang*. Vol. 24 (3) hal. 203-213.
- Moleong, L. J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar. 2012. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Aceh: Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol 7 No 1 Februari 2019.
- Mulyasa. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah.
- Radar Surabaya. Berita Terbaru PPDB. (09 April 2018). Tersedia : <https://radarsurabaya.jawapos.com/read/2018/04/09/63634/smp-muhammadiyah-3-waru-jadi-pilihan-favorit>.
- Rivai & Murni. 2010. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: RajawaliPers.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suyanto & Djihad, H. 2000. *Refleksi dan Reformasi Pendidikan Indonesia Memasuki Millenium III*. Yogyakarta: Adi Slamet PH. "Karakteristik Kepala Sekolah Tangguh."
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Wahab, A. & Umiarso. 2011. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: PT Raja Grafinda Persada.