



## Perilaku Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Guru di MTS Al-Musthofa Tsani Rantau Badak Kec. Muara Papalik Kab. Tanjung Jabung Barat

Ridwan <sup>1</sup>, Muhlisin <sup>2</sup>, Ahmad Ridwan <sup>3</sup>, Muhammad sanusi <sup>4</sup>, Haidir <sup>5</sup>

STAI Mau'izhah Tanjung Jabung Barat Jambi

Email : [ridwanjambi@gmail.co.id](mailto:ridwanjambi@gmail.co.id) , [muhlisin@gmail.com](mailto:muhlisin@gmail.com) , [ahmadridwan@uinjambi.ac.id](mailto:ahmadridwan@uinjambi.ac.id) , [muhammadsanusijambi@gmail.com](mailto:muhammadsanusijambi@gmail.com) [haidir@gmail.co.id](mailto:haidir@gmail.co.id)

### Abstrak

Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru disekolah. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data dokumentasi, observasi, dan wawancara. Subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perumusan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru-guru pada MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik telah membuat aturan-aturan tertulis maupun lisan sesuai visi misi sekolah dengan melibatkan guru, sasaran sekolah dan kepala sekolah merumuskan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kemampuan guru. Hasil ini membuat guru-guru dapat mengajar dengan lebih baik sehingga murid-murid lebih mudah memahami pelajaran dan dapat merasakan adanya kenyamanan selama disekolah dan tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik; (2) Program kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan guru-guru pada MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik dengan memakai komunikasi yang baik (tidak kasar, melakukan pengawasan langsung, tidak arogan dan otoriter), menyusun program KKG, seminar-seminar dan workshop dengan program ini menunjukkan hasil yang menggembirakan, guru lebih disiplin sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik; (3) Strategi Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan tanggung jawab guru-guru pada MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik dengan melibatkan semua guru dan memberikan contoh langsung dan (4) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah keinginannya meningkatkan prestasi sekolah supaya punya prestasi yang lebih baik di tingkat Aceh dan nasional. Hal tersebut adalah faktor utama yang mempengaruhinya disertai factor umum lainnya, seperti: kondisi pribadi kepala sekolah, organisasi sekolah, lingkungan eksternal.

**Key word** : Perilaku Manajerial, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

### Abstract

*The principal is the person responsible for improving teacher performance at school. The purpose of this study was to determine the principal's leadership behavior in improving teacher performance at MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak, Muara Papalik District. Research using a qualitative approach with data collection techniques of documentation, observation and interviews. The research subjects were school principals and teachers. This research shows that: (1) The formulation of the principal's policy in improving the ability of teachers at MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak, Muara Papalik District, has made written and oral rules in accordance with the school's vision and mission by involving teachers, school objectives and school principals to formulate activities to improve teacher abilities. These results enable teachers to teach better so that students more easily understand lessons and can feel comfortable while at school and achieve a better quality of education; (2) The principal's program as a leader in improving the discipline of teachers at MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak, Muara Papalik District by using good communication (not rude, direct supervision, not arrogant and authoritarian), compiling a KKG program, seminars and workshops with this program show encouraging results, teachers are more disciplined so they can complete their tasks well; (3) The principal's strategy as a leader in increasing the responsibilities of teachers at MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak, Muara Papalik District by involving all teachers and providing direct examples and (4) The factors that influence the leadership of the principal in improving teacher performance are his desire to improve school performance so that he has better performance at the Acehnese and national level. This is the main factor that influences it along with other general factors, such as: the personal condition of the school principal, school organization, external environment.*

**Key words:** Managerial Behavior, Principal, Teacher Performance

## **PENDAHULUAN**

Peningkatan mutu pendidikan secara mikro sangat ditentukan oleh operasionalisasi manajemen ditingkat sekolah. Pendidikan merupakan masalah penting yang harus mendapatkan perhatian dari semua pihak, mengingat pentingnya pendidikan dalam meningkatkan taraf hidup dan kecedasan kehidupan bangsa maka sudah selayaknya pemerintah mengarahkan perhatian khusus terhadap mutu pendidikan dan perluasan kesempatan belajar kejenjang yang lebih tinggi bagi guru. Kesempatan pendidikan lanjutan bagi guru bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dihadapkan pada tantangan untuk dapat menyiapkan sumberdaya manusia yang berkualitas agar mampu mengembangkan tugas dan tanggung jawab bagi kelangsungan pembangunan bangsa. Peran utama dalam menjalankan pola manajemen sekolah terletak pada kepala sekolah dan seluruh komunitas sekolah, baik secara bersama-sama maupun individu. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolah. Kepala sekolah selalu dihadapkan pada tantangan untuk melakukan perubahan dan pengembangan pendidikan secara berencana, terarah dan berkesinambungan untuk meningkatkan mutu kelulusan. Kualitas kepala sekolah sebagai manajer sangat di pengaruhi oleh kinerja (capability) manajerial yang dimiliki dalam upaya memberdayakan guru sehingga terwujud guru yang profesional yang selalu ingin mengaktualisasi dalam bentuk peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan pada hakekatnya merupakan fungsi dari manajemen. Kepala sekolah harus dapat mengelola sekolahnya agar mampu berkembang dari waktu ke waktu. Kemampuan memimpin oleh kepala sekolah adalah hal terpenting di dalam sebuah sistem sekolah dasar. Murniati (2008:133) strategis dan sifatnya krusial dalam tugas dan wewenang yang melekat pada jabatan kepala sekolah, mutu persekolahan sangat dipengaruhi oleh mutu kepemimpinan kepala sekolah. Sekolah bermutu menjadi tuntutan stakeholder. Dalam kepemimpinan pendidikan, pemimpin harus percaya bahwa mereka dapat bekerja serta memiliki kemampuan dan potensi yang maksimal yang dapat bermanfaat bagi sekolah. Hal itu akan terjadi asalkan situasi dan kesempatan untuk berbuat kreatif dijamin oleh pemimpin

## **KERANGKA TEORI**

### **Konsep Dasar Perilaku Kepemimpinan**

Perilaku seorang pemimpin mempengaruhi sikap orang-orang yang dipimpinnya disebabkan manusia secara tanpa sadar cenderung meniru orang lain yang dianggap lebih baik dari dirinya. Menurut Usman (2009:284) perspektif perilaku berfokus pada perilaku pemimpin

yang dapat diamati, gaya bersikap dan bertindak seperti cara memerintah, cara mengambil keputusan, cara memotivasi, cara berkomunikasi, cara berkoordinasi dan sebagainya sehingga pandangan perilaku ini dikenal dengan sebutan one best way (satu jalan terbaik). Aktivitas mempengaruhi telah menjadi tugas utama dari seorang pemimpin karena hal tersebut adalah hal terpenting dari sebuah sistem kepemimpinan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Kualitas kepemimpinan baru dapat dicapai apabila dalam diri setiap pemimpin tumbuh kesadaran dan pemahaman yang mendalam terhadap makna kepemimpinan dengan segala aspeknya seperti prinsip-prinsip, berbagai persyaratan dan fungsi-fungsi kepemimpinan, sehingga pemimpin mampu mengembangkan keterampilan serta mewujudkan berbagai fungsi kepemimpinan yang diperlukan. Sebagai seorang pimpinan, kepala sekolah dalam mengangkat wakil di bidang kurikulum hendaknya mengevaluasi kemampuan dan kinerja guru yang hendak diangkat. Terlebih dahulu kepala sekolah mencalonkan satu atau dua orang guru yang sudah berpengalaman di bidang kurikulum. Kepemimpinan memiliki karakteristik yang saling berhubungan sehingga menjadi sebuah kesatuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan yang dipimpinnya. Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota/bawahan dan sumber daya pendukung organisasi. Pemimpin yang efektif harus belajar dari kesalahan pada masa lalu dan berusaha memperbaiki dengan cara yang bijak dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan kritik dan saran perbaikan. Kepemimpinan memiliki peran penting untuk mencapai tujuan yang diinginkan sekolah. Sekolah akan maju apabila dipimpin oleh kepala sekolah yang memiliki visi, memiliki keterampilan manajemen, memiliki integritas keperibadian dalam melakukan perbaikan mutu.

### **Indikator Perilaku Kepemimpinan**

Kepala sekolah, di dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, harus mewujudkan tindakannya dalam menjawab beberapa pertanyaan yang dengannya menentukan keberhasilannya sebagai seorang pemimpin. Indikator Kepala Sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

### **Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Konsep kepemimpinan kepala sekolah telah berkembang sepanjang waktu karena semakin majunya dunia pendidikan. Menurut Purwanto (2009:24) ada beberapa konsep kepemimpinan ditinjau dari sejarah perkembangannya di antaranya adalah:

1. Suatu konsep yang menganggap bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang berupa sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang ada pada diri seorang pemimpin.
2. Konsep kedua agak lebih maju lagi. Konsep ini memandang kepemimpinan sebagai fungsi kelompok (function of the group).
3. Konsep ketiga merupakan konsep yang lebih maju lagi. Konsep ini tidak hanya didasari atas pandangan yang bersifat psikologis dan sosiologis, tetapi juga atas ekonomi dan politis.

### **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pemimpin dan kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena adanya kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh setiap manusia. Hal ini berarti ada bahwa ada manusia yang memiliki kemampuan untuk memimpin, tetapi ada pula manusia yang tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, jelas bahwa pemimpin harus memiliki berbagai kelebihan, kecakapan dibandingkan dengan anggota lainnya. Thoha kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain yang dilihat. Dalam hal ini usaha untuk menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat SHQWLQJNHGXGXNDQQ\D¥Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan harapan yang tinggi bagi peningkatan kualitas pendidikan, karena keberhasilan pendidikan disekolah akan mempunyai pengaruh secara langsung terhadap hasil belajar siswa.

### **Konsep Kinerja Guru**

Kinerja guru merupakan suatu kecakapan yang akan menumbuhkan rasa percaya diri untuk tampil dan dapat diakui oleh pihak lain. Kemampuan yang diperoleh baik aspek kognitif, afektif, dan psikomotornya yang harus dapat dimanfaatkan hasilnya dalam memecahkan persoalan yang terjadi pada kehidupan sehari-hari, kemampuan kinerja guru dapat dinilai dari cara berfikir, bertindak, dan memahami sesuatu masalah. Guru sebagai salah satu komponen penting dalam sebuah lembaga pendidikan, diharuskan memiliki potensi yang mampu sebagai dengan profesinya sebagai guru, lalu ia juga harus mampu menyampaikan dengan baik semua

potensi yang dimilikinya dalam bentuk pendidikan dan pembelajaran, sehingga hasil dari keduanya dapat terlihat dan dirasakan oleh peserta didik dengan pengertian kinerja sebagai kemampuan kerja, aplikasi dan hasil kerja di atas, maka kemampuan kepribadian seorang guru. Kemampuan professional guru dan kemampuan interaksi guru dengan masyarakat dan lingkungan kerja guru, serta pola tingkah laku guru dalam implementasi potensi dirinya, dan hasil yang dicapai dan diperlihatkan oleh guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran merupakan bentuk dari kinerja guru yang harus ditingkatkan dan dievaluasi sejauh mana pencapaian hasilnya.

### **Indikator Kinerja Guru**

Indikator kinerja guru menjadi perihal yang terpenting di dalam penilaian hasil kerja pendidik. Menurut Fattah yang disadur oleh Usman (2007:108), adalah: indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur, oleh karena itu indikator kinerja harus dapat mengidentifikasi bentuk pengukuran yang akan menilai hasil dan outcome dari aktivitas yang dilaksanakan. Pelaksanaan pengajaran merupakan tindak lanjut tugas guru secara riil memainkan peran-peran tugasnya. Apa yang hendak dikomunikasikan, diajarkan atau bahan pengajaran yang harus diserap dan dikembangkan siswa akan ditentukan oleh bagaimana guru mengkomunikasikannya. Evaluasi merupakan kegiatan akhir yang harus dimiliki guru dalam melihat keberhasilan pengajaran. Artinya, hasil evaluasi merupakan salah satu indikator keberhasilan tugas guru dalam proses pembelajaran.

### **METODE**

Dalam penelitian ini pendekatan yang dilakukan adalah melalui pendekatan kualitatif. Artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, dan dokumen resmi lainnya. Sehingga yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif adalah menggambarkan realita di balik fenomena secara mendalam, rinci dan tuntas. Sesuai dengan fokus penelitian tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, maka subjek dalam penelitian ini, adalah: (1) Kepala MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik (2) Guru-guru MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik. Pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), kuisioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Perumusan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru-guru**

Prioritas kepala sekolah MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik terhadap kemampuan guru-guru bertujuan supaya kualitas pendidikan yang diberikan kepada murid-murid meningkat dari tahun ke tahun. Untuk mencapai tujuan tersebut, kepala sekolah menerapkan kebijakan yang telah disusun dan dijalankan secara berkala. Kebijakan ini akan memicu semangat semua guru untuk melakukan hal yang lebih baik setiap waktu untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah adalah sebagai pendidik yang fungsinya memberi bimbingan kepada guruguru selaku bawahannya, atas bimbinganbimbingannya tersebut kepala sekolah dapat mengukur kinerja guru dengan melihat meningkatnya kemampuan murid-murid seperti semakin membaik nilai dan perilaku muridmurid. Kebijakan-kebijakan semacam itu memicu guru-guru untuk melakukan hal sebaik-baiknya di dalam cara mengajar di kelas dan memberikan contoh langsung. Ini mengartikan bahwa kepala sekolah percaya penuh kepada sekalian guru terhadap semua komintmennya. Selain itu, kepala sekolah juga berkomunikasi langsung dengan murid-murid dan melihat langsung setiap metode yang dipakai oleh guru untuk setiap pelajaran dan kelas mereka. Cara ini, dengan sendirinya membuat semua hal yang dilakukan guru akan diketahui oleh kepala sekolah yang disampaikannya di dalam pertemuan resmi dengan semua guru. Inilah yang membuat semua guru terpicu karena murid-murid adalah bentuk evaluasi mereka secara langsung dan tidak langsung

### **Program Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan guruguru**

Kepala sekolah MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik memiliki programprogram untuk meningkatkan kedisiplinan guruguru. Komunikasi yang lancar secara timbal balik di antara kepala sekolah dan guru-guru merupakan hal terpenting di antara semua jenis program yang ia terapkan. Sikap kepala sekolah yakni memberikan contoh kedisiplinan dengan tindakannya sendiri ditambah dengan penekanan di kesempatankesempatan resmi sekolah telah membuat guruguru di sana termotivasi untuk menjalankan kedisiplinan sebagaimana ditentukan dan disepakati. Komunikasi langsung dan merata yang diterapkannya bisa membuat semua program berjalan dengan baik. Misalnya, di dalam menjalankan progamnya tersebut, kepala sekolah menyebutkan nama-nama guru yang hadir ke sekolah dan masuk ke dalam kelas tugasnya masing-masing dengan tepat waktu di hadapan umum, akan tetapi ia menegur guru yang datang terlambat atau terlambat masuk jam

pelajarannya secara terpisah. Hal tersebut dilakukannya untuk memotivasi guru-guru untuk berlaku disiplin dan menjaga perasaan serta nama baik guru yang secara sengaja maupun tidak sengaja melanggar kedisiplinan yang telah diberlakukan. Tindakan seperti ini membuat semua guru merasa dihargai baik saat mereka melakukan hal benar maupun ketika mereka salah

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perumusan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru-guru pada MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik telah membuat aturan-aturan tertulis maupun lisan sesuai visi misi sekolah dengan melibatkan guru, sasaran sekolah dan kepala sekolah merumuskan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kemampuan guru. Hasil ini membuat guru-guru dapat mengajar dengan lebih baik sehingga murid-murid lebih mudah memahami pelajaran dan dapat merasakan adanya kenyamanan selama disekolah dan tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik; (2) Program kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kedisiplinan guru-guru pada MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik dengan memakai komunikasi yang baik (tidak kasar, melakukan pengawasan langsung, tidak arogan dan otoriter), menyusun program KKG, seminar-seminar dan workshop dengan program ini menunjukkan hasil yang menggembirakan, guru lebih disiplin sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik; (3) Strategi Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan tanggung jawab guru-guru pada MTs Al Musthofa Sani Rantau Badak Kecamatan Muara Papalik dengan melibatkan semua guru dan memberikan contoh langsung dan (4) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah keinginannya meningkatkan prestasi sekolah supaya punya prestasi yang lebih baik di tingkat Aceh dan nasional. Hal tersebut adalah faktor utama yang mempengaruhinya disertai factor umum lainnya, seperti: kondisi pribadi kepala sekolah, organisasi sekolah, lingkungan eksternal

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bafadal, Ibrahim. (2006). Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan dan Suparjo. (2009). Manajemen dan Kepemimpinan Trasformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, danInternasional Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2008). Penilaian kinerja guru. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- Depniknas, 2006, Direktorat Pembinaan SMP Direktorat Jenderal Manajemen Dikdasmen.

- Depdiknas, 2003, Panduan Penyusunan dan Implementasi Rencana Pengembangan Pendidikan Kabupaten/ Kota.
- Depdiknas, 2003, Manajemen Berbasis Sekolah Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah: Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Danim, Sudarwan dan suparjo. (2009). Manajemen dan Kepemimpinan Transformasi Kekepalasekolahan: visi dan strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasional Pendidikan. Jakarta : Rineka Cipta.
- DBE 1, (2006) Rencana Pengembangan Sekolah, Jakarta.
- Fachruddin Saudagar, dan Ali Idrus, (2009). Pengembangan Profesionalitas Guru. Jakarta: Gaung Persada.
- Fauziah. (2009). Pengelolaan Lembaga Penjaminan Mutu pendidikan (LPMP) Provisi Nanggroe Aceh Darussalam. Tesis Magister Administrasi Pendidikan Pada PPS Unsyiah, Tidak diterbitkan.
- Fattah, Nanang, (2006), Landasan Manajemen Pendidikan, Bandung, Rosda Karya
- Hamzah B. (2007). Profesi Kependidikan (Problema Solusi dan Reformasi pendidikan di Indonesia). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kamaruddin (2005). Kamus besar Bahasa Indonesia edisi ketiga. Depdiknas. Jakarta: Balai pustaka.