

**BAB IV**  
**ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM**  
**MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP ISLAM SULTAN AGUNG 1**  
**SEMARANG**

**A. Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang**

Kepala sekolah merupakan profil sentral sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya sekedar sebagai kepala yang selalu berhak menonjolkan kekuasaannya saja, akan tetapi lebih ditanamkan fungsinya sebagai pemimpin. Lembaga pendidikan senantiasa mendambakan profil pemimpin yang ideal dan dapat dijadikan contoh bagi kelompok yang dipimpinya, dikarenakan dunia yang dipimpin adalah dunia pendidikan. Maka kepala sekolah harus mampu menjadi contoh bagi para tenaga kependidikan yang ada disekolahnya.

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, kepemimpinan yang terjadi di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang adalah kepemimpinan yang demokratis, yaitu:

1. Dimana kepemimpinan disini cenderung pada melaksanakan tindakan-tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya. Hal ini terbukti saat rapat kerja SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang, dewan guru dilibatkan langsung dalam menyusun program untuk kemajuan pendidikan.
2. Tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan, selalu mengakomodasi seluruh kekuatan yang ada secara obyektif, hal ini pula bisa dilihat adanya komunikasi langsung antara guru dengan kepala sekolah baik secara individu maupun kelompok.
3. Setiap ada suatu permasalahan selalu di diskusikan atau di musyawarahkan kepada bawahan, kepala sekolah meminta pendapat atau masukan-masukan dari bawahan.

Kepala SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahannya sendiri, selain itu tumbuh pula rasa respek hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya. Sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Dan juga, dengan sikap pemimpin kepala sekolah membuka otonomi terhadap guru yang seluas-luasnya untuk meningkatkan prestasi siswa.

Dalam fungsinya sebagai *top manager* kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang mampu menggerakkan, mempengaruhi serta memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya untuk meningkatkan kinerjanya sebagai pengajar atau pendidik bagi para siswa.

Dalam fungsinya sebagai organisator kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang tetap menetapkan organisasi yang efektif yaitu dengan *teaching by doing* atau perintah dengan secara langsung, karena perintah secara langsung oleh kepala sekolah dianggap efektif, melihat guru-guru sebagai sosok manusia yang banyak contoh figur bagi siswa, metode ini bukan hanya dalam organisasi saja, namun dalam intervensinya sebagai *top leader* kepada perencanaan dan sekaligus general kontrol kepada pekerjaan-pekerjaan bawahan.

Kepala sekolah sebagai administrator, yaitu melaksanakan fungsi yang diterapkan dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipegang antara lain membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan, mengkoordinasi dan mengarahkan, serta melaksanakan pengolahan pengevaluasian. Dalam program tahunan yang dibuat kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang meliputi program pengajaran,

kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan kelengkapan sarana dan prasarana sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah memberikan pujian dan penghargaan kepada para guru yang berprestasi, walaupun sekedar dengan ucapan yang dapat memberi semangat kepada para guru untuk lebih giat dalam melakukan kerja.

Kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang telah menjalankan tugasnya dengan baik yaitu memberikan dorongan kepada guru-guru agar aktif bekerja menurut prosedur dan metode tertentu, sehingga pekerjaan itu berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran.

Untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik, seorang kepala sekolah harus memiliki ketrampilan-ketrampilan tidak saja dibidang administrasi saja, melainkan juga harus memiliki kemampuan memimpin, mengorganisir, mampu memberi motivasi dan dorongan kepada guru, tenaga-tenaga kependidikan, serta para siswa untuk belajar lebih giat, sehingga siswa dapat memperoleh prestasi dengan baik dan keberhasilan sekolahpun juga akan meningkat dengan cepat.

Supaya hal-hal tersebut di atas dapat terlaksana, seorang kepala sekolah harus memiliki tiga macam ketrampilan. Pertama, ketrampilan organisasi. Wujud nyata dari ketrampilan ini adalah bagaimana kepala sekolah mampu merumuskan visi dan misi sekolah yang selanjutnya dijabarkan dalam sebuah program pendidikan yang pelaksanaannya disusun sedemikian rupa dalam sebuah rangka organisasi yang tersusun dalam sebuah program pendidikan yang rapi dan sistematis. Kedua ketrampilan manusiawi, yaitu ketrampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin. Dan yang ketiga

ketrampilan teknik, yaitu ketrampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.<sup>1</sup>

Jabatan kepala sekolah bukan merupakan jabatan struktural maupun jabatan fungsional, melainkan jabatan tambahan yang diberikan oleh guru-guru sekolah yang memiliki kualifikasi tertentu dan terpilih oleh mekanisme pemilihan yang ditentukan. Dalam kepemimpinan SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang tercatat seorang kepala sekolah yaitu Ibu Hj. Upi Lutfiah.

Adanya kepemimpinan tersebut di atas kiranya sangat bermanfaat bagi kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang untuk melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin yang lebih baik dan lebih berhati-hati agar mampu meningkatkan kinerja guru atau karyawan dan juga meningkatkan prestasi siswa secara optimal yang sebagian dari tujuan pendidikan.

## **B. Kinerja Guru di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang**

Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama, dan utama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar. Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas.

SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang merupakan lembaga pendidikan yang berbasis Islam, yang bernaung di bawah Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung. Dimana dalam pembelajarannya mengutamakan nilai-nilai keislaman,

---

<sup>1</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 125.

hal ini terbukti adanya program BUSI (Budaya Sekolah Islami) di lembaga tersebut.

Dalam kaitanya dengan kinerja guru, di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang para guru di sana sudah melakukan kerja yang cukup baik, ini bisa dilihat:

- a. Dalam proses belajar mengajar guru sudah mengikuti standar pendidikan yang saat ini digunakan yaitu menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP).
- b. Guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.
- c. Guru juga sudah memberikan motivasi kepada para siswa untuk lebih giat belajar.

Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika di selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi, sebagaimana disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

Guru sebagai pendidik dalam menjalankan tugasnya tidak selamanya berjalan dengan lancar, di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang masih ada beberapa kelemahan guru dalam proses belajar mengajar antara lain:

- 1) Tidak semua guru menguasai kurikulum yang sekarang ini sedang digunakan.
- 2) Masih ada beberapa guru yang belum disiplin dalam mengajar, dikarenakan masih ada kepentingan-kepentingan pribadi yang tidak bisa ditinggalkan.

Dengan demikian, untuk memperoleh predikat kinerja guru dengan baik. Maka ada banyak hal yang harus dilakukan dan diperlihatkan guru dalam kegiatan proses belajar mengajarnya, baik pekerjaan yang sifatnya

tertulis maupun yang tidak tertulis. Sehingga sebagai guru harus bisa memahami akan tugasnya sebagai pengelola pembelajaran, melaksanakannya, dan berhasil dalam mengajar sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik sangat ditentukan oleh konsekuensi dan kepiawaian dalam memilih strategi mengajar.

Seorang guru tugasnya tidak hanya menyampaikan materi pelajaran saja, tetapi guru juga memberi motivasi kepada para siswa. Di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang ini para guru sudah memberikan motivasi kepada para siswa, baik itu yang tidak berprestasi maupun yang sudah berprestasi. Tetapi di sini yang lebih diperhatikan lagi kepada para siswa yang kurang mampu dalam belajar, para siswa yang kurang mampu ini diberi motivasi dan dorongan agar selalu giat belajar. Karena dengan adanya motivasi dari guru para siswa akan lebih merasa diperhatikan.

### **C. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**

Secara teoritik kepemimpinan pada dasarnya kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang yang bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada tercapainya tujuan melalui keberanian pengambilan keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Pendekatan perilaku merupakan konsep kepemimpinan yang sesuai dengan prinsip-prinsip mendidik. Tidak seorangpun akan mengingkari bahwa salah satu pendidikan adalah mengubah tingkah laku, apakah itu tingkah laku siswa ataupun tingkah laku subyek didik lainnya. Setiap pendidik didalam melakukan tugasnya perlu memperhatikan dan menyesuaikan diri dengan

perilaku subyek didiknya. Baik perilaku subyek didiknya, baik perilaku sebagai individu maupun perilaku sebagai kelompok.<sup>2</sup>

Jadi kepemimpinan pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada dilingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar orang lain melalui kerja sama mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>3</sup>

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Disamping itu kepala sekolah juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa. Berkenaan dengan ini kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang dapat memberi contoh dalam memotivasi peserta didik untuk meningkatkan rasa cinta terhadap ilmu pengetahuan.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sumberdaya pengajar disekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Kepala sekolah mempunyai kedudukan dan fungsi untuk mengarahkan dan mendorong bawahannya agar tugas dan kegiatan disekolah dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Sebagai manajer dialah yang membuat perencanaan, mengatur pelaksanaan, mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas, serta menyusun laporan pelaksanaan kegiatan dari kepala sekolah tersebut. Namun demikian, dilingkungan sekolah juga terdapat tuntutan agar kepala sekolah juga mampu untuk berkomunikasi serta mampu memobilisasi partisipasi masyarakat.

---

<sup>2</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1995), hlm. 46.

<sup>3</sup> U. Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), hlm. 18.

Kepala sekolah di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang juga melakukan hal yang sama, beliau menjadi motor penggerak dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan cara memberikan strategi yang sesuai dalam merangsang kinerja guru menjadi lebih baik antara lain melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, dan penghargaan.

a. Pembinaan disiplin

Dalam kaitannya dengan disiplin, Kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang sudah menegakkan disiplin kepada para guru agar berangkat lebih awal dari siswanya, disini dikenakan adanya jadwal untuk pengajaran BTA (baca tulis Al-qur'an) serta bacaan solat. Disiplin disini tidak hanya untuk para siswa saja , tetapi guru juga harus disiplin untuk memberikan contoh kepada para siswa.

b. Pemberian motivasi

Kepala sekolah di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang selalu memberikan motivasi kepada para guru, karyawan dan para siswanya. Karena setiap guru memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda, hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari kepala sekolah, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan guru tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru kepala sekolah perlu memberikan atau membangkitkan motivasi para guru dan faktor lain yang mempengaruhinya.

c. Penghargaan

Penghargaan yang diberikan kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang kepada para bawahannya sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Dengan penghargaan guru akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Walaupun penghargaan ini hanya berupa



ucapan atau pujian yang bisa menambah semangat kinerjanya lagi, serta mengatur pemberian gaji guru pada setiap awal bulan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan dilingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

Adapun upaya atau kiat-kiat lain yang dilakukan kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang dalam meningkatkan kerja guru antara lain dengan:

- 1) Memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada guru agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya.
- 2) Memberi bimbingan, pengarahan dan dorongan untuk berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.
- 3) Membujuk dan memberi keyakinan kepada guru dalam mengerjakan tugasnya.
- 4) Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru.

Kepala sekolah di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang Juga memberikan pelatihan bagi para guru dengan cara mengikut sertakan guru dalam berbagai pelatihan sesuai dengan bidangnya masing-masing. selain itu kepala sekolah juga memberikan pelatihan ESQ kepada para guru karyawan dan para siswa, terutama siswa yang akan menghadapi ujian nasional. Pelatihan ESQ ini bertujuan untuk melatih mental dan spiritual Agar mampu mengontrol dirinya sendiri, mampu menemukan jati dirinya. Selain itu juga bertujuan agar para guru, karyawan dan para siswa mempunyai motivasi spiritual untuk membangun bangsa. Harus ada motivasi spiritual yang

menjiwai mereka, sehingga mereka tidak hanya membangun bangsa tetapi yang lebih penting adalah pengabdianya.

Selain itu salah satu tugas kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai supervisor. Kinerja kepala sekolah sebagai supervisor menuntut kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Kegiatan supervisor kepala sekolah di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang kepada guru dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Program ini selalu dijalankan oleh kepala sekolah mengingat pentingnya peningkatan profesionalisme tenaga mengajar dan pengembangan akademik.

Untuk mengetahui kinerja guru apakah sudah berjalan dengan baik atau tidak, kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang melakukan evaluasi setiap satu semester sekali, dan pada akhir tahun juga ada evaluasi lagi serta penyusunan program kerja. Selain itu juga adanya pembinaan kepada para guru ini dilakukan setiap satu bulan sekali. Supervisi kepada para guru tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah saja, tetapi juga dari yayasan juga melakukan supervisi. Karena SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang berdiri dibawah naungan Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung.

Sebagai kepala sekolah SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang untuk meningkatkan kinerja guru tidak selalu berjalan dengan lancar, pastinya ada kendala dan hambatan-hambatan antara lain:

- a. Dalam hal komunikasi dengan para bawahan kadang masih ada rasa segan atau dalam bahasa Jawanya yaitu *ewoh pekewoh*.
- b. Masing-masing guru mempunyai kepentingan sendiri.
- c. Sikap, latar belakang dan tingkat sosial guru yang berbeda-beda.

Kepala sekolah merupakan komponen yang sangat penting dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan, dalam kaitannya dengan peningkatan kerja guru, kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa

yang baik untuk anggotanya sedangkan beliau sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah harus menjadi contoh, sabar dan penuh pengertian.