BAB IV
HASIL PENELITIAN

Pada bab hasil penelitian ini dipaparkan hasil data yang diperoleh dari data di lapangan saat penelitian berlangsung. Pemaparan pada bab empat ini meliputi (1) Deskripsi Data, (2) Temuan Penelitian, dan (3) Analisis Data. Adapun pemaparannya sebagai berikut:

A. Deskripsi Data

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis, Otokratis dan *Laissez Faire* dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidikan di SMAN 1 Durenan Trenggalek

Kepala sekolah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, sebab seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap- tiap sekolah dilaksanakan atau tidak tercapai atau tidak tujuan pendidikan, sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala sekolah selaku pimpinan. Kepala sekolah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi profesional disini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan meteri semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi tersebut.

Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Karena tenaga pendidik yang

terjun secara langsung kepada siswa untuk mendidik dan mengajari mereka. Dengan demikian tenaga pendidik adalah unsur manusiawi yang menentukan keberhasilan pendidikan.

Di SMAN 1 Durenan Trenggalek ini langkah pertama yang kepala sekolah lakukan yaitu dengan observasi terlebih dahulu umtuk mengetahui kondisi awal seperti apa. Sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait pertanyaan "Bagaimana proses perencanaan strategi yang efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik?", beliau menjelaskan, bahwa:

> "Menurut saya perencanaan yang pertama yaitu melakukan pengamatan kondisi lingkungan yang objektif, hal tersebut meliputi sumber daya manusia dan sumber daya alamnya itu ada internal dan eksternal, internalnya itu seperti dari diri sendiri kalo eksternalnya kan dari luar. Kedua melakukan konfirmasi, pelaksanaannya melalui rapat pimpinan terlebih dahulu. Setelah itu melaksanakan sosialisasi program yaitu setelah ada masukan itu disosialisasikan dengan melaksanakan rapat dinas, yang terakhir yaitu mengontrol semuanya".[1]

Jadi, perencanaan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek disusun melalui observasi suatu aktifitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan tersebut.

Mengenai gaya kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Untuk meningkatkan

---

[1] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

kinerja tenaga pendidik, kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, maksudnya seorang pemimpin lebih menghargai potensi setiap individu maupun nasehat dari bawahan.

Hal ini seperti dijelaskan oleh Bapak Budiyanto selaku kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, sebagai berikut:

> "Mengenai gaya kepemimpinan di SMAN 1 Durenan ini, saya selaku kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, otokratis, dan *laissez faire*. Pada gaya kepemimpinan demokratis ini, saya lebih pada memberikan pengarahan pada guru, staf, serta siswa, mengontrol dan memantau kedisiplinan serta kinerja guru dan memberikan tanggung jawab kepada guru untuk mendisiplinkan siswa dan saya selalu berpartisipasi dalam kedisiplinan di sekolah, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan". Ada juga yang pengambilan keputusannya saya ambil sendiri ini termasuk gaya kepemimpinan otokratis. Kemudian ada beberapa tanggung jawab yang sepenuhnya saya serahkan dari bawahan, ini termasuk gaya kepemimpinan bebas atau *laissez faire*".[2]

Gambar 4.1

Rapat pimpinan oleh Kepala Sekolah yang melibatkan semua guru SMAN 1 Durenan Trenggalek[3]

[2] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

[3] Dokumentasi Rapat pimpinan yang melibatkan semua guru SMAN 1 Durenan

Berdasarkan wawancara di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Durenan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Apabila terjadi suatu masalah, maka akan dilakukan rapat dan pengambilan keputusan tersebut akan dilakukan dalam musyawarah bersama.

Tingginya kepercayaan masyarakat terhadap SMAN 1 Durenan Trenggalek yang menyangkut fungsi pengembangan intelektual peserta didik maupun penanaman nilai-nilai etika dan moral dalam rangka pengembangan iptek dan imtaq yang sesuai dengan tujuan pendidikan, akan menuntut semua pihak yang berekepentingan terhadap pendidikan di SMAN 1 Durenan untuk mengembangkan nilai-nilai kreatifitas dan inovasi mutu sekolah.

Dengan demikian, dengan adanya pemberdayaan guru di SMAN 1 Durenan cukup berpengaruh bagi kemajuan pendidikan. Karena untuk penempatan kerja, guru harus sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Budiyanto selaku Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, beliau menjelaskan bahwa:

> "Pemberdayaan tenaga pendidikan saya menempatkan guru sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Karena hal ini dapat dilihat berdasarkan lulusan yang diselesaikan saat perkuliahan, atau jurusan sesuai dengan mata pelajaran yang diambil. Jadi 90% pendidik SMAN 1 Durenan ini sudah dapat dikatakan professional dan linier dalam mata pelajaran yang diampunya".[4]

[4] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Mamik Yuliani, selaku guru fisika SMAN 1 Durenan Trenggalek, beliau menjelaskan:

> "Untuk memberdayakan tenaga pendidik kepala sekolah menempatkan guru mata pelajaran itu sesuai dengan jurusannya masing-masing, dimaksimalkan membimbing anak-anak, misalkan di dalam kelas tidak mampu ya bisa dilakukan di luar kelas, kita buat saja dalam proses belajar itu anak bisa nyaman dan tidak tertekan, misalkan ada ekstra olimpiade itu bisa membantu menyalurkan bakat anak, misalkan kimia, fisika seperti itu".[5]

Berdasarkan hasil wawancara tersebut penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah sudah melakukan pemberdayaan kepada guru untuk meningkatkan mutu sekolah. Hal tersebut bertujuan agara kemajuan pendidikan di SMAN 1 Durenan berlancar dengan lancar sehingga mutu pendidikannya mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya.

Mengenai dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor, kepala SMAN 1 Durenan berusaha untuk menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan. Supervisor pendidikan adalah suatu usaha untuk mengkoordinasikan dan membimbing secara terus menerus pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran.

[5] Wawancara dengan Ibu Mamik Yuliani selaku Guru Fisika, 14 Januari 2020

Kepala SMAN 1 Durenan melakukan pengawasan dengan cara melihat dari perangkatnya lalu dievaluasi atau bisa melihat jurnal harian mengajar dari tenaga pendidik.

Hal tersebut sesuai dengan ungkapan Kepala SMAN 1 Durenan, beliau menjelaskan bahwa:

> "Kalau Supervisi KBM biasanya kita lihat dulu perangkatnya terus nanti dievaluasi. Kemudian untuk masalah kehadiran dan ketidak hadiran guru, tetap ada control. Disini kita menggunakan fingerprint, disini juga sudah ada cctv jadi kita bisa lihat aktivitas guru melalui cctv tersebut. Pengawasan ini kita bisa lakukan setiap hari dari awal masuk sampai selesai atau pulang sekolah. Mengenai proses pembelajaran di dalam kelas dengan mengamati proses pembelajaran dengan tujuan untuk mengamati kelebihan dan kekurangan guru tersebut. Dari hasil pengamatan tersebut saya bisa mengetahui kelebihan dan kekurangan, lalu kita komunikasikan bersama untuk membenahi serta memberikan solusi kepada guru tersebut".[6]

Hal lain diungkapkan oleh Bapak Insan Gunawan selaku Guru Matematika SMAN 1 Durenan, beliau menjelaskan bahwa:

> "Tentunya beliau juga tidak bisa mengawasi satu persatu dari tenaga pendidiknya, biasanya beliau di bantu oleh waka-waka sekolah untuk mempermudah dalam mensupervisi tenaga pendidik tersebut. Tujuan dari supervisi ini untuk penilaian kinerja guru, apabila ada yang kurang disiplin beliau biasanya memberikan teguran atau masukan yang positif".[7]

Dari penelitian tersebut peneliti menyimpulkan bahwa seorang kepala sekolah sangat berperan penting dalam hal pengawasan. Karena apabila tidak ada pengawasan maka mutu sekolah tidak akan bisa berkembang, selain itu ketertiban seorang pegawai sangat berpengaruh

---

[6] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

[7] Wawancara dengan Bapak Insan Gunawan selaku Guru Matematika, 16 Januari 2020

pada gaji maupun sasaran kinerja pegawai atau biasa disebut SKP. Karena target kinerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata akan diukur serta disepakati oleh pegawai dan atasannya.

Dalam hal pengawasan terhadap kinerja pegawai Kepala SMAN 1 Durenan pernyataan tersebut diperkuat dari pengakuan Ibu Mamik Yuliani selaku Guru Fisika di SMAN 1 Durenan Trenggalek, beliau menjelaskan bahwa:

> "Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah yang pertama cctv, kemudian kita mengeceknya dari jurnal mengajar. Apabila ada yang telat nanti ada sidang kelasnya siapa yang kosong tapi ya tidak setiap hari, maka dari itu kehadiran dari guru bisa kita lihat dari jurnal tersebut, apabila ada guru yang kurang disiplin biasanya akan diberikan teguran, atau juga bisa SKP atau Sasaran Kinerja Pegawai direndahkan atau dipertimbangkan".[8]

Dari hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor sangat penting, karena berpengaruh terhadap maju mundurnya perkembangan suatu pendidikan di sekolah, baik dari profesional guru maupun proses belajar mengajar yang berlangsung setiap hari.

Kepala sekolah yang memiliki keterampilan konseptual senantiasa menemukan cara atau trik yang dapat digunakan untuk memajukan sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah dapat merencanakan, merumuskan ide-ide cemerlang sehingga sekolah dalam perkembangannya

[8] Wawancara dengan Ibu Mamik Yuliani selaku Guru Fisika, 14 Januari 2020

senantiasa menemukan inovasi-inovasi baru yang tidak saja bermanfaat bagi perkembangan sekolahnya.

Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak Budiyanto selaku Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, beliau menjelaskan bahwa:

> "Inovator atau pembaharuan, biasanya saya adakan rapat dinas tiap bulan, biasanya kalo ada hal-hal baru saya sampaikan pada rapat tersebut. Jika ada format baru misalnya buat analisis butir soal langsung diberi contoh saja langsung jalan. Ketika ada ulangan harian bisa jalan paling penyempurnaan sedikit karena bagian IT nya sudah mumpuni jadi bisa cepet. Selain itu guru juga kita ikutkan *workshop* atau bisa dikatakan diklat dan saya biasanya jadi pematerinya".[9]

Hal tersebut diperkuat oleh Bu Mamik selaku Guru Fisika di SMAN 1 Durenan Trenggalek, beliau menjelaskan:

> "Yang jelas yang pertama kita lihat dari *workshop* yang ada biasanya disampaikan ke guru pematerinya langsung dari kepala sekolah, lalu menyampaikan informasi misalkan dari jawa timur kemudian disampaikan ke bapak ibu guru, kemudian bisa seperti *study banding* dari sekolah-sekolah yang berprestasi kemudian pihak dari sekolah SMAN 1 Durenan bisa bertanya-bertanya bagaimana bisa meningkatkan sekolah yang berkembang itu bagaimana agar sekolah bisa bersaing dengan sekolah-sekolah yang lainnya".[10]

Maka dari itu penulis dapat menyimpulkan bahwa Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mecari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah atau gagasan baru yang mana gagasan tersebut akan dikembangkan secara bersama-sama. Kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik guna meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, Kepala sekolah harus

---

[9] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

[10] Wawancara dengan Ibu Mamik Yuliani selaku Guru Fisika, 14 Januari 2020

mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Begitupun dengan peran Kepala sekolah sebagai motivator sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepala SMAN 1 Durenan selalu memberikan motivasi setiap seminggu sekali yaitu setiap hari senin setelah upacara bendera. Kepala sekolah mengumpulkan seluruh guru di ruangan guru kemudian melakukan rapat atau pembinaan tujuannya agar para guru selalu mengingat akan kedisiplinan yang diterapkan di SMAN 1 Durenan ini.

Hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Kepala Sekolah, yaitu:

> "Biasanya setiap hari senin, rutin setelah upacara selesai saya mengadakan rapat atau pembinaan kepada para guru. Saya kumpulkan di ruangan guru kemudian saya memberikan motivasi-motivasi seperti pengaturan lingkungan fisik ruang belajar yang nyaman untuk membangun kinerja bapak dan ibu guru. Selain itu juga pengaturan kerja ini tujuannya untuk membangkitkan kinerja para guru. Pembinaan tersebut sangat diperlukan tujuannya agar bapak ibu guru selalu ingat tentang kedisiplinan dan tanggung jawabnya dalam hal mengajar dan lain-lain. Pembinaan ini akan menciptakan hubungan yang harmonis bagi warga sekolah".[11]

[11] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

Hal tersebut juga disampaikan oleh bapak Insan Gunawan selaku guru matematika, beliau menjelaskan:

> "Jadi disini ada jadwal atau bahwa setiap hari senin itu ada pembinaan yang disitu nanti berisi tentang kebijakan-kebijakan, dan kedisiplinan dari kepala sekolah yang nantinya itu akan memberikan motivasi kepada para guru dan staff karyawan".[12]

Hal lain juga diperkuat oleh ibu Mamik selaku guru Fisika di SMAN 1 Durenan trenggalek, beliau menjelaskan:

> "Setiap hari senin itu setelah upacara diadakan pembinaan yang tidak terlalu lama bisa 10 samapi 15 menit itu mengingatkan kembali kepada bapak ibu guru tentang kedisiplinan kemudian meningkatkan kinerja dalam mengajar kemudian pembinaan tentang siswa-siswa yang bermasalah pembimbingannya itu dipusatkan kepada bapak ibu guru dengan tanda kutip perlu perhatian khusus".[13]

Gambar 4.2

Pembinaan Guru setiap hari senin oleh Kepala Sekolah serta Waka-waka di ruang guru SMAN 1 Durenan[14]

[12] Wawancara dengan Bapak Insan Gunawan selaku Guru Matematika, 16 Januari 2020
[13] Wawancara dengan Ibu Mamik Yuliani selaku Guru Fisika, 14 Januari 2020
[14] Dokumentasi Pembinaan Guru setiap hari senin oleh Kepala Sekolah

Dari hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya yaitu anggota atau bawahan seperti tenaga pendidik dan kependidikannya. Di dalam suatu organisasi atau sekolah terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik berbeda-beda, dan saling berhubungan satu sama lainnya. Dalam kondisi seperti itu, motivasi dari kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya organisasi atau sekolah.

Peran yang dilakukan kepala sekolah sebagai motivator di SMAN 1 Durenan Trenggalek sudah dilakukan dengan baik, namun dalam pelaksanaannya masih mengalami hambatan seperti yang diungkapkan oleh Bapak Kepala Sekolah, sebagai berikut:

> "Dalam hal memimpin pastinya saya mempunyai kelebihan dan kekurangan serta ada beberapa kendala yang harus saya selesaikan untuk kemajuan pendidikan di SMAN 1 Durenan ini, untuk sekarang ini kendala yang terjadi di SMAN 1 Durenan yang paling utama yaitu kebutuhan guru dengan matpelnya itu tidak seimbang, dikarenankan banyak guru yang sudah pensiun, otomatis ada sebagian guru yang mengajar tidak sesuai matpelnya atau ganda. Kenapa hal ini terjadi dikarenakan untuk sekarang sementara mengangkat GTT itu tidak diperbolehkan"[15]

Sedangkan menurut Bapak Insan Gunawan, selaku guru matematika, beliau menjelaskan:

> "Sepengetahuan saya tidak ada, kalau misalnya ada tugas dan ada guru/karyawan yang mengalami kesulitan bapak kepala sekolah memberikan pengarahan, misalnya kalau kita mengalami kesulitan mengenai pekerjaan yang harus dikirim ke dinas melalui *e-mail* biasanya minta bantuan bagian *IT*nya"[16]

---

[15] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

[16] Wawancara dengan Bapak Insan Gunawan selaku Guru Matematika, 16 Januari 2020

Dari penjelasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa hasil yang maksimal di suatu sekolah, ditentukan oleh kualitas penguasaan bidang dan dedikasi yang tinggi dari para guru mata pelajaran di sekolah. Dan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas akademik dan semangat mengabdi dari para guru di SMAN 1 Durenan adalah melalui gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek berperan dalam proses pelaksanaan evaluasi terhadap hasil kerja semua staf yang ada di sekolah termasuk juga guru, dalam rangka tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing. Karena jika monitoring dan proses evaluasi seorang kepala sekolah ini lemah maka ini akan berdampak pada out put yang dihasilkan. Kegiatan monitoring atau evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah perencanaan sekolah yang telah disusun sebelumnya itu telah tercapai sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan atau tidak. Berkaitan dengan monitoring ini, berikut pemaparan dari Bapak Budiyanto selaku Kepala SMAN 1 Durenan :

> “Kegiatan evaluasi ini saya lakukan yang gunanya untuk mengetahui apakah program yang direncanakan oleh guru sudah terlaksana dengan baik apa belum. Monitoring yang saya lakukan tiap hari mengecek daftar hadir guru, setelah itu saya berkeliling untuk mengetahui kondisi kelas. Pada saat melakukan evaluasi apabila ada guru yang belum bisa mencapai target yang sudah diprogramkan saya akan melakukan peninjauan kembali rencana pengajaran dan catatan-catatan di dalam kelas. Rencana pengajaran dapat merefleksi sejauh mana guru dapat memahami tujuan-tujuan pengajaran. Peninjauan catatan-catatan dalam kelas, seperti hasil test dan tugas-tugas merupakan indikator sejauh mana guru dapat

> mengkaitkan antara perencanaan pengajaran, proses pengajaran dan evaluasi *(testing)*.[17]

Hal tersebut diperkuat oleh bapak Insan Gunawan selaku guru matematika di SMAN 1 Durenan Trenggalek, beliau menjelaskan bahwa:

> "Jika ada guru yang kurang disiplin dan kurang mematuhi peraturan yang telah ditetapkan di sekolah, maka langkah yang biasa dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru yang bersangkutan adalah dengan memanggil guru tersebut dan membicarakan permasalahan tersebut secara pribadi dan memberikan saran serta memotivasi kepada guru yang kurang disiplin tersebut agar tidak mengulangi kesalahan yang sama tanpa diketahui oleh guru yang lain. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi konflik antara guru yang satu dengan guru lainnya dan tidak terjadinya kecemburuan sosial."[18]

Dari hasil wawancara tersebut penulis menyimpulkan bahwa monitoring ataupun evaluasi dari kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap penilaian kinerja tenaga pendidik. Maka dari itu, kedisiplinan ataupun tanggung jawab dari sebuah pekerjaan itu harus didasari dengan niat dan ikhlas dalam melakukannya. Sehingga dalam setiap menjalankan tugas maupun pekerjaan tersebut akan menghasilkan sebuah tujuan dan sasaran yang sesuai dan tepat. Sesuai dengan hakekatnya, gaya kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan balikan untuk mengidentifikasi secara jelas hasil yang dicapai konsisten atau tidak konsisten dengan hasil yang diharapkan dalam rencana serta penyimpangan yang terjadi di dalam pelaksanaan suatu oprogram sekolah. Nampak di sini bahwa ada kegiatan operasional yang terkandung dalam

---

[17] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

[18] Wawancara dengan Bapak Insan Gunawan selaku Guru Matematika, 16 Januari 2020

hakekat gaya kepemimpinan tersebut yaitu terdapat upaya dan peningkatan dan perbaikan kinerja guru.

2. Implikasi dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek

Kepala sekolah yang profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan harus memberikan dampak positif dan perubahan yang mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah, dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelola sumber daya kependidikan yang efektif orientasi pada peningkatan mutu, team work yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipatif dengan warga sekolah dan lingkungann masyarakat, keterbukaan, manajerial, inovatif, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif, dan antisipasi terhadap kebutuhan serta akuntabilitas.

Implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah ini sangat berpengaruh bagi kualitas dan kuantitas pendidikan di sekolah. Hal ini juga tidak lepas dari kinerja seorang guru yang ikut membantu dalam meningkatkan kemajuan suatu pendidikan.

Dalam pelaksanaan tugas mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab dan ada juga guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi rasa tanggung jawab, selain itu juga ada guru yang kurang disiplin, datang tidak tepat pada waktunya dan tidak mematuhi perintah. Kondisi guru

seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja rendah sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, berikut pemaparan dari Bapak Budiyanto selaku kepala sekolah, beliau menjelaskan bahwa:

> "Selain indikator, menurut pendapat saya, unsur yang mempengaruhi kinerja guru adalah pertama, motivasi diri. Kalau motivasi diri guru tidak terbangun dengan baik, maka akan kacau. Yang kedua yaitu semangat dan yang ketiga adalah kedisiplinan. Kemudian kecerdasan seorang kepala sekolah akan mempengaruhi kecerdasan kinerja guru".[19]

Hal tersebut diperkuat oleh Bu Mamik selaku guru fisika di SMAN 1 Durenan Trenggalek, berikut penjelasannya:

> "Faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik itu bisa dari kedispilinan dari kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan contoh keteladanan bagi bapak ibu guru, selain itu juga dari kedisiplinan diri dengan cara membangun motivasi. Dari faktor kenyamanan juga, kenyamanan dari suasana lingkungan atau bisa dari pergaulan sesama guru, kemudian input siswa misal ada siswa yang nakal-nakal itu bisa membuat ketidak nyamanan bagi guru mbak".[20]

Dari hal tersebut maka dapat peneliti ketahui bahwa faktor kenyamanan dan kedisiplinan sangat berpengaruh bagi kinerja guru dalam meningkatkan dan memajukan suatu pendidikan di sekolah. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang- orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

---

[19] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

[20] Wawancara dengan Ibu Mamik Yuliani selaku Guru Fisika, 14 Januari 2020

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Dengan penghargaan, bawahan akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Implikasi dari pemberian *reward* sangat berpengaruh bagi kinerja guru.

Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Bapak Kepala SMAN 1, sebagai beriku:

> "Pemberian *reward* atau penghargaan akan membuat kinerja para guru lebih baik, dikarenakan rasa percaya diri dan bangga akan kemampuan yang dimilikinya. Maka dari itu penghargaan ini adalah bentuk motivasi bagi kinerja guru".[21]

Dengan demikian peneliti dapat menyimpulkan bahwa pemberian *reward* dari kepala sekolah akan mendorong guru agar lebih giat lagi dalam bekerja, atau sebagai bentuk apresiasi kepala sekolah kepada guru yang berprestasi.

Selain itu juga disini peneliti mendapatkan penjelasan dari bapak kepala sekolah terkait tindakan atau aksi yang dilakukannnya dalam memberi contoh kepada tenaga pendidik, beliau menjelaskan:

> "Saya kira banyak sekali tindakan yang harus saya lakukan. Contoh kecil sebuah pekerjaan yang dibantu banyak sekali yaitu pendelegasian. Kerja itu sebetulnya ada, Cuma ada sisi konsep makro yang mestinya dilakukan kepala sekolah. Ya dilakukan sendiri. Tidak perlu mendelegasikan ke yang lain. Karena itu akan mengurangi porsi kerja yang semestinya dilakukan oleh kepala sekolah. Kemudian dalam sisi kedisiplinan. Kedisiplinan itu harus kita tunjukkan, misalnya kalau kita ngajak ya di mulai dari kita sendiri. Contoh memberi intruksi kepada warga sekolah jam 7 sudah di sekolah. Ya harusnya kepala sekolah juga memberi contoh jam 7 sudah harus di madrasah. Kemudian ketika kita terlambat, kita sampaikan kepada mereka bahwa kita terlambat karena ada

[21] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

> rapat dinas, saya menjelaskan bahwa ini semata-mata kepentingan dinas sehingga muncul kepercayaan. Kita tau diri mana jobdis kepala sekolah. Selain itu komunikasi juga penting supaya tidak ada kesalah pahaman".[22]

Dari sini peneliti menyimpulkan bahwa aksi atau tindakan dari kepala sekolah sangat berpengaruh bagi kinerja guru. Kepala sekolah harus mampu menjadi teladan baik secara moral maupun profesional. Secara moral, perilaku kepala sekolah harus benar-benar menjadi teladan, baik bagi guru, siswa, maupun masyarakat. Secara profesional, kepala sekolah harus mampu membuktikan bahwa dalam bekerja ia tidak hanya didasarkan pada intuisi, melainkan pada patokan ilmiah yang jelas dan sesuai dengan perundangan-undangan yang berlaku. Dengan demikian maka sasaran dan tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan kriteria profesional.

Kepala sekolah yang ideal merupakan kepala sekolah yang memiliki kelayakan untuk menyongsong setiap inovasi pendidikan, baik secara regulasi maupun tuntutan zaman. Ketika ada inovasi pendidikan, mereka tidak mau mundur seperti undur-undur, melainkan selalu siap menghadapinya dengan kepala tegak dan hati penuh semangat.

Implikasi dari gaya kepemimpinana kepala sekolah secara umum tidak terlepas dari sifat kekurangan dan kelebihan dalam memimpin. Dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang baik akan menumbuhkan hasil yang baik begitu juga sebaliknya.

---

[22] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, beliau menjelaskan:

> "SMAN 1 Durenan secara umum sudah baik. Ketaatan guru dalam bekerja juga sudah cukup baik. Hal tersebut ditunjang oleh tata tertib sekolah dimana guru wajib mengisi daftar hadir pada pagi hari sebelum bekerja dan siang hari setelah proses belajar mengajar selesai. Dengan demikian kedisiplinan guru dalam bekerja dapat terpantau".[23]

Peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala SMAN 1 Durenan secara umum sudah baik, dimana Kepala Sekolah memiliki motivasi yang tinggi untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya. Hal tersebut ditunjukkan dengan penambahan fasilitas atau media pembelajaran agar proses pembelajaran berjalan lebih efektif.

Berdasarkan pengalaman peneliti untuk mencapai kinerja yang maksimal, Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek melakukan berbagai upaya. Salah satu di antara berbagai upaya yang dimaksud adalah mengefektifkan gaya kepemimpinan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja guru-guru. Kepala SMAN 1 Durenan melaksanakan gaya kepemimpinan dalam bentuk penilaian dan pengesahan rencana/progran mengajar setiap guru, pengecekan kehadiran guru dalam kelas, pembinaan kepada guru yang terlambat ataun tidak tepat waktu masuk kelas. Kepala sekolah menganggap hal yang mendasari upaya pengefektifan gaya kepemimpinan adalah bahwa jika kinerja guru-guru di sekolah diperbaiki dan ditingkatkan, maka mereka semakin menguasai

[23] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

konsep materi pelajaran dan proses pembelajaran dan akan berdampak positif terhadap hasil yang maksimal.

Perihal gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik tidak selalu berjalan mulus. Ada sepak terjang yang harus dihadapi kepala sekolah demi kemajuan suatu lembaga pendidikan.

Berikut penjelasan dari Bapak Budiyanto selaku Kepala SMAN 1 Durenan:

> "Menurut saya, solusinya adalah mengajak bersama untuk mengetahui planning kita. Dan saya ukur setiap guru dengan memberi job. Kemudian menancapkan nilai dasar bahwa ada tujuan yang mendasar di SMAN 1 Durenan ini harus tetap kita naikkan benderanya bersama-sama. Dalam keuangan kita harus transparan dengan mengadakan open manjemen".[24]

Hal lain juga dijelaskan oleh bapak Insan Gunawan selaku guru Matematika di SMAN 1 Durenan, beliau menjelaskan bahwa:

> "Solusi kepala sekolah agar kinerja guru di SMAN 1 ini berjalan optimal dan maksimal adalah kepala sekolah sering mengadakan pemberdayaan guru dan diklat-diklat sehingga guru-guru mencapai kinerja yang optimal. Disitu nanti akan ada diskusi bersama atau masukan dan pendapat dari warga sekolah".[25]

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh Ibu Mamik selaku guru fisika di SMAN 1 Durenan, beliau menjelaskan:

> "Solusi bapak kepala sekolah yaitu dengan cara menciptakan kedisiplinan masing-masing, terus saling membantu, saling membahur antara satu dengan yang lainnya. Salah satunya pembuatan tata tertib, pemberian sanksi terhadap anak yang kurang disiplin. Selain itu biasanya bapak kepala sekolah

[24] Wawancara dengan Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek, Bapak Budiyanto, 15 Januari 2020

[25] Wawancara dengan Bapak Insan Gunawan selaku Guru Matematika, 16 Januari 2020

mengadakan diklat, mengadakan pmberdayaan guru dan yang paling penting yaitu komunikasi dan interaksi".[26]

Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa dampak atau pengaruh yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMAN 1 Durenan Trenggalek berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku para guru, terbukti adanya perubahan perilaku yang signifikan dan ini akan berdampak positif juga terhadap proses dan hasil belajar yang dilakukan guru baik di dalam maupun di luar kelas.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan deskripsi di atas, maka diperoleh temuan penelitian sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis, otokratis dan *laissez faire* dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek

Dari hasil penelitian di SMAN 1 Durenan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia tenaga pendidikan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dibuktikan sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik menggunakan gaya kepemimpinan demokatis, maksudnya adalah seorang pemimpin sangat menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi. Disini pemimpin selalu

[26] Wawancara dengan Ibu Mamik Yuliani selaku Guru Fisika, 14 Januari 2020

melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan saat ada problematika. Kepala SMAN 1 Durenan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi, ide-ide dipertukarkan secara bebas, dan didorong untuk berpartisipasi dalam diskusi. Gaya kepemimpinan ini cenderung berfokus pada kesetaraan kelompok dan aliran dengan bebas ide, memimpin kelompok terebut ada untuk menawarkan bimbingan dan kontrol.

b. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik menggunakan gaya kepemimpinan demokatis, maksudnya adalah disini seorang pemimpin dalam pegambilan keputusannya selalu dilakukan oleh diri pemimpin sendiri. Kepeimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi.

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik menggunakan gaya kepemimpinan demokatis, maksudnya adalah dalam pengambilan keputusan dan meletakkan tanggung jawab sepenuhnya dari bawahan. Dari hal itu, maka Kepala SMAN 1 Durenan hanya memberikan arahan sedikit saja bahkan tidak sama sekali.

d. Strategi Kepala Sekolah

Strategi merupakan suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seorang dalam hal memimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek sudah memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Strategi ini dilakukan kepala sekolah melalui pengaturan lingkungan yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, disiplin, penghargaan dan hukuman secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya secara profesional. Strategi peningkatan kinerja juga dapat dilihat dari sumber daya manusia yang memadai. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab terhadap bawahannya dalam mengawasi dan memmberikan saran untuk memperbaiki situasi dalam kinerja.

e. Peran Kepala Sekolah

Dari segi pengawasan kepala sekolah selalu mensupervsi masalah-masalah yang berhubungan dengan teknik penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan. Selain itu juga dengan cara mengamati guru di lingkungan sekolah. Supervisi bertujuan memberikan layanan dan bantuan yang diberikan kepala sekolah kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah juga memiliki kemampuan untuk membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan lancar sesuai yang diharapkan. Kepala

sekolah sebagai motivator memberikan contoh yang atau teladan yang baik. Selain itu juga menekankan kepada semua tenaga pendidik agar proses pendidikan dilakukan dengan kasih sayang.

f. Penerapan tugas tersruktur upaya peningkatkan kompetensi tenaga pendidik

Untuk melaksanakan suatu pekerjaan perlu ditetapkan standar kinerja yang jelas. Standar kinerja ini merupakan deskripsi dan spesifikasi jabatan atau pekerjaan sebagai kompetensi minimum yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kepala SMAN 1 Durenan sudah menerapkan hal tersebut. Dalam proses belajar mengajar, peranan tenaga pendidik sangat menentukan keberhasilan program pendidikan memiliki kompetensi. Seorang tenaga pendidik harus profesional dalam melaksanakan tugasnya. Kepala SMAN 1 Durenan sudah menerapkan tugas dan fungsi seorang guru sesuai dengan mata pelajaran yang dikuasainya.

g. Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik

Evaluasi kineja merupakan salah satu bagian dari manajemen kinerja ysng merupakan proses dimana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Beberapa prosedur Kepala SMAN 1 Durenan untuk mengevaluasi kinerja tenaga pendidik yaitu dengan cara mengobservasi kegiatan kelas. Ini merupakan bentuk umum untuk mengumpulkan data dalam menilai kinerja guru. Tujuan observasi

kelas adalah untuk memperoleh gambaran secara reprensentatif tentang kinerja guru di dalam kelas. Selain itu juga dengan meninjau kembali rencana pengajaran dan catatan-catatan dalam kelas. Rencana pengajaran dapat merefleksi sejauh mana guru dapat memahami tujuan-tujuan pengajaran. Peninjauan catatan-catatan dalam kelas, seperti hasil test dan tugas-tugas merupakan indikator sejauh mana guru dapat mengkaitkan antara perencanaan pengajaran, proses pengajaran dan evaluasi *(testing).*

h. Hambatan

Hambatan yang ditemukan peneliti pada saat peneltian antara lain: 1) terkendalanya guru mata pelajaran yang sudah pensiun, sehingga kepala sekolah meminta guru mapel yang tidak sesuai keahliannya untuk mengajar mata pelajaran lain, 2) keahlian dalam penggunaan IT belum merata.

i. Solusi

Kepala sekolah selalu melakukan perbaikan kinerjanya antara dengan melakukan *controlling* tujuannya untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan disamping itu merupakan hal yang terpenting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Selain mengontrol kinerja, kepala sekolah juga berupaya melakukan komunikasi kerja tujuannya untuk meningkatkan motivasi kerja.

Komunikasi dalam dunia kerja menjadi unsur penting dalam meningkatkan motivasi seseorang dalam bekerja.

2. Implikasi dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek

Implikasi sendiri adalah akibat yang ditimbulkan dari suatu yang dijalankan yang sesuai dengan rumusan pelaksanaannya baik bersifat positif atau negatif. Dengan memahami gaya kepemimpinan akan dapat meningkatkan pemahaman kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah terhadap dirinya sendiri, serta dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan yang dimilikinya dan dapat meningkatkan pemahaman tentang bagaimana seharusnya memperlakukan bawahannya. Dampak atau hasil dari gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Karena kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap pengelolaan sekolah. Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam melaksanakan tugas pengelolaan sekolah karena dengan adanya gaya kepemimpinan maka kinerja tenaga pendidik akan dapat berjalan dengan baik. Dampak dari pemberian *reward* sangat berpengaruh bagi kinerja tenaga pendidik karena mereka merasa bangga dan lebih percaya diri lagi atas pekerjaan dan tanggung jawab yang telah dilaksankannya. Implikasi dari perencanaan, metode dan evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yaitu adanya perubahan baik dari sisi pengelolaan kelas, sistem pembelajaran maupun

iklim kelas yang kondusif, guru lebih efektif dalam pembuatan perangkat pembelajaran, serta evaluasi siswa. Dampak dari adanya *reward* yaitu kinerja guru semakin meningkat dengan positif dan produktif, selain itu juga sebagai apresiasi sehingga menumbuhkan persaingan yang sehat.

C. Analisis Data

Peneliti ini mempunyai tujuan yaitu Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek, yang mencangkup tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan implikasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 1 Durenan Trenggalek.

Analisis ini merupakan usaha untuk memilah suatu integritas menjadi unsur-unsur atau bagian-bagian, sehingga menjadi jelas susunannya. Analisis termasuk mengelola data yang telah dikumpulkan untuk menentukan kesimpulan yang didukung data tersebut. Setelah data yang dimaksudkan terkumpul, selanjutnya peneliti melakukan pengelolaan terhadap data-data tersebut. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan analisis deskriptif kualitatif, yaitu Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek.

1. **Gaya Kepemimpinan Demokratis, Otokratis, dan Laissez Faire dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek**

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya perlu mengingat dan berpedoman kepada strategi-strategi memimpin. Karena sebelum menjalankan program, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat supaya dalam pencapaian tujuan dapat berjalan dengan baik dan terprogram. Dengan memperhatikanstrategi tersebut kepala SMAN 1 Durenan dapat melakukan langkah yang tepat dalam rangka mengarahkan anak buahnya. Bagaimanapun pendekatan yang tepat sangat diperlukan oleh seorang pemimpin agar apa yang disampaikan kepada anak buag lebih dapat tersosialisasikan kedalam pribadi anak buah tersebut. Dengan tersosialisasikannya perintah, teguran dan lain-lain, maka bawahan mempunyai keyakinan yang lebih baik.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Untuk menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, kepala sekolah tidak mungkin bekerja sendiri. Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin membutuhkan bawahan dan bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Untuk meningkatkan kualitas sekolah, maka kepala sekolah sebagai pemimpin harus menerapkan cara atau teknik seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinannya disebut tipe atau gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung

pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik, akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengelola suatu organisasi khususnya dalam lembaga pendidikan

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan. Kelebihan dari gaya kepemimpinan demokratis ialah dimana setiap tugas dan wewenang dari pengurus organisasi tersebut diatur sedemikian rupa, sehingga jelas bagian-bagian tugas dari masing-masing pengurus, yang mana nantinya tidak akan terjadi campur tangan antara bagian dalam organisasi tersebut. Pembagian tugas ini juga sangat efisien dan efektif bila diterapkan dalam suatu organisasi adalah tercapainya tujuan dan kepentingan bersama.

Gaya kepeimpinan otokratis adalah kemampuan mempengaruhi tindakan dan sikap anak buahnya agar mendapat dukungan untuk mencapai tujuan. Kepeimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi.

Gaya kepemimpinan *laissez faire* merupakan gaya kepemimpinan yang bebas, tanggung jawab sepenuhnya dari bawahan. Disini peran Kepala Sekolah hanya sedikit bahkan tidak sama sekali. Karena Kepala Sekolah sudah menganggap bahwa bawahan sudah dewasa dan mampu mengendalikan semuanya.

Strategi Kepala SMAN 1 Durenan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yaitu dengan melakukan pengembangan serta bimbingan terhadap tenaga pendidik. Untuk meningkatkan profesionalisme guru Kepala sekolah memberikan komitmen dalam bekerja. Hal ini bertujuan agar peningkatan dan kualitas tenaga pendidik dapat maksimal saat melakukan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas.

Kepala SMAN 1 Durenan selalu menempatkan guru sesuai dengan tugas dan fungsinya serta sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini bisa dilihat dari kesehariannnya, jika dalam kesehariannya tidak mampu atau kurang maksimal maka guru tersebut tidak diberi tugas lain, ukuran dari kemampuan tersebut bisa dilihat dari aktivitas/produktivitasnya di sekolah, kepedulian terhadap sekolah dan dlihat dari dedikasi guru terhadap sekolah.

Agar dalam memberikan beban pekerjaan kepada guru efektif, kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek terlebih dahulu menjalin hubungan kekeluargaan dengan baik terhadap guru. Dengan cara membentuk budaya kerjasama yang baik dengan guru yakni tetap memberikan tugas berdasarkan struktur organisasi yang sudah ditetapkan bersama, semuanya bekerja dengan tujuan yang sudah yang sudah ditetapkan bersama. Cara menggerakkan guru untuk melaksanakan tugasnya melalui pendekatan personal. Kepala sekolah menciptakan budaya kerjasama dengan melihat ptota (program tahunan) sekolah, hal tersebut bisa menjalin kerjasama yang baik antara pihak guru, pembina dan kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berusaha untuk menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Peran kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan bertujuan untuk mengkoordinasikan dan membimbing secara terus menerus pertumbuhan guru di sekolah baik individu maupun kolektif. Sebelum melakukan program supervisi ada beberapa perencanaan yang dilakukan oleh Kepala SMAN 1 Durnan Trenggalek. Kepala sekolah memberikan arahan kepada guru untuk melakukan pendekatan terhadap siswa, agar tetap terjalin komunikasi antar guru dan siswa. Kurangnya komunikasi dapat menyebabkan siswa berontak kepada guru, biasanya dengan melakukan demo. Kalau kita bisa mendekati siswa secara personal, maka akan lebih terbuka dengan kita, mengenai keluh kesah dan yang lain sebagainya.

Guru bertanggung jawab atas hasil kegiatan belajar siswa, khususnya melalui interaksi belajar mengajar. Guru dituntut untuk memiliki kemampuan utama yaitu mengetahui seperagkat materi yang akan ditransfer kepada siswa dalam kegiatan belajar mengajar. Dalam membina mata pelajaran guru-guru hendaknya berkesempatan dan mampu bekerja menurut kreativitas dan manajemen mereka sendiri. Oleh sebab itu, Kepala Sekolah sebagai supervisor dituntut kemampuannya dalam melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Kegiatan supervisi dapat dilakukan melalui

pembinaan terhadap guru dalam memilih dan mengorganisir bahan-bahan pelajaran.

Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek telah berupaya untuk melaksanakan prosedur supervisi sesuai dengan yang sudah dijadwalkan dengan cara observasi kelas juga percakapan individu. Untuk mengetahui kinerja guru di dalam kelas Kepala Sekolah selalu melakukan pengawasan atau sipervisi langsung dengan cara keliling kelas bahkan kepala sekolah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang dilakukan oleh guru di kelasnya. Dengan demikian, Kepala SMAN 1 Durenan Trenggalek sudah menerapkan prinsip-prinsip, ciri-ciri sikap perilaku supervisor dan pendekatan dari supervisi klinis. Hal tersebut terlihat dari kunjungan kelas atau observasi Kepala Sekolah disetiap kelas yang sesuai dengan jadwal program supervisi. Dengan adanya supervisi yang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik yang baik pula.

Kepala sekolah sebagai inovator atau pembaharuan SDM (Sumber Daya Manusia) dengan cara mengikut sertakan guru pada program pelatihan, *workshop*, *study banding* dan lain-lain. Guru juga selalu ikut serta dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Yang bertujuan untuk mestandarkan setiap mata pelajaran dengan sekolah lain.

Seorang kepala sekolah, dituntunt untuk memiliki motivasi diri yang kuat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di satuan pendidikan yang dipimpinya. Hal ini akan mendrong kepala sekolah tampil sebagai pemimpin yang luar biasa. Untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik

Kepala SMAN 1 Durenan selalu memberikan motivasi terhadap bawahannya. Motivasi diri yang ada pada setiap kepala sekolah, juga menjadi sumber semangat yang mendorongnya untuk melakukan tindakan (motivasi eksternal) terhadap warga sekolah lainnya (guru, pegawai dan peserta didik) untuk secara bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala SMAN 1 Durenan selalu memberikan contoh yang baik terlebih dahulu agar apa yang disampaikan selalu bisa dilaksanakan dengan baik.

Selanjutnya terkait tentang evaluasi kerja. Evaluasi Kepala SMAN 1 Durenan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik ini bertujuan untuk melihat berhasil tidaknya seorang tenaga pendidik dalam menjalankan tugas dan fungsinya di dalam kelas pada saat kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah harus paham akan keadaan maupun kondisi yang terjadi di sekolah. Oleh karena itu, sistem evaluasi kinerja tenaga pendidik akan memberikan manfaat sebagai umpan balik untuk memenuhi berbagai kebutuhan di kelas, dan juga dapat memberikan peluang bagi pengembangan sekolah dan guru itu sendiri.

2. Implikasi dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek

Implikasi dari gaya kepemimpinan merupakan dampak atau pengaruh yang diberikan dari gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang dimaksud

disini merupakan kepemimpinan dari kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik.

Implikasi dari penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah bisa dari segi positif maupun segi negatif semua tergantung pada peran serta strategi yang diberikan kepala sekolah terhadap staff dan juga guru. Implikasi yang ditunjukkan dari gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik menunjukkan adanya perubahan yang positif bagi tenaga pendidik baik dari sistem pembelajaran di dalam kelas maupun penataan iklim kelas yang kondusif pada saat berlangsungya kegiatan belajar mengajar.

Pemberian *reward* sangat berpengaruh bagi kinerja tenaga pendidik. Hal ini dilakukan sebagai bentuk pengahrgaan ataupun apresiasi atas usaha yang dilakukan oleh tenaga pendidik sehingga akan menumbuhkan pesaingan yang sehat antara guru yang satu dengan yang lainnya. Dampak dari pemberian *reward* ini akan mendorong tenaga pendidik untuk lebih giat lagi dalam bekerja.

Selain dengan pemberian *reward,* kepala sekolah juga memberikan pelatihan-pelatihan ataupun *workshop* terhadap tenaga pendidik. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi perkembangan belajar siswa serta memberikan mutu pendidikan yang lebih baik lagi.

Kepala sekolah juga selalu memberikan motivasi dan juga pembinaan terhadap tenaga pendidik. Tujuannya agar seorang guru mampu

mengembangkan kemampuan dan juga kapasitasnya untuk menambahkan pengetahuan dan juga ketrampilan dalam bidang yang diajarkannya.