

BAB VI

PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir atau bab penutup. Bagian ini merupakan bagian terakhir dari bagian isi tesis. Pada bagian ini memuat tiga sub bab, yaitu: kesimpulan, implikasi, dan saran, Ketiga sub bab tersebut akan disajikan secara rinci sebagai berikut.

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data dan temuan kasus tunggal serta pembahasan lintas kasus, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Tulungagung dan MTsN Tulungagung.
 - a. Dalam memberikan Pengarahan untuk meningkatkan kinerja di SMPN 1 Tulungagung seorang pemimpin harus bertindak ramah dan penuh perhatian, sabar dan saling membantu, memperlihatkan simpati, dukungan, mendengarkan keluhan dan masalah pegawai (dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan), serta adanya pembinaan baik internal maupun eksternal. memberi pedoman kepada pengikut, peran penghubung yang meneruskan pesan dari atasan kepada bawahan dan menyampaikan pesan bawahan kepada atasan serta menyambungkan

gagasan atau perasaan dari satu atau sekelompok anggota ke anggota-anggota yang lain.

- b. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan pengarahan pada pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Tulungagung dapat dilakukan dengan mengikutkan kegiatan di luar sekolah (eksternal), seperti seminar, *workshop*, dll; Menerapkan perwujudan sikap saling mendukung juga menerapkan sistem evaluasi yang efektif; Berupaya melalui upaya pembinaan kesadaran kolektif dari Kepala Sekolah agar dapat mewujudkan lingkungan sekolah yang aman dan tertib dengan mematuhi tata tertib sekolah; berusaha untuk bisa bersikap adil , dan selalu mengayomi dengan seluruh pegawai serta selalu bersikap ramah dan penuh perhatian serta memberikan peran panutan (*figurehead*) yang menjadi contoh bagi bawahan dan dapat mencerminkan ciri-ciri kelompok kepada pihak luar melalui perilaku dan penampilannya.
2. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi (*motivation*) kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Tulungagung dan MTsN Tulungagung.
 - a. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi (*motivation*) pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Tulungagung untuk meningkatkan kinerja adalah yang pertama dilakukan membangun komunikasi yang baik, berusaha untuk mengenal lebih dekat seluruh pegawai atau personil bawahannya yaitu

pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah tersebut. Selanjutnya kepala Sekolah berusaha untuk menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan minat, kemampuan dan keahlian, tidak membedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya. Serta selalu memberikan kesempatan yang sama.

- b. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi (*motivation*) pada pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Tulungagung untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan cara berkomunikasi secara intens akan dapat membentuk suatu ikatan emosional, Menunjukkan kepada pendidik & tenaga kependidikan tentang bagaimana cara untuk sukses, melihat Kompetensi dan keprofesionalan yang di miliki, Memberikan motivasi kepada pendidik agar memperkaya penguasaan berbagai jenis metode dalam proses pembelajaran, meningkatkan kemampuan tambahan yaitu penggunaan media pembelajaran, Menerapkan sistem penilaian pada peserta didik yang tidak hanya ditinjau dari pengetahuan pelajaran umum, keagamaan, tetapi juga sikapnya dalam kegiatan pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas.
3. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memantau (*monitoring*) kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Tulungagung dan MTsN Tulungagung.
 - a. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memantau (*monitoring*) kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1

Tulungagung dapat di aplikasikan dengan beberapa langkah yaitu dengan cara melihat kerja pendidik dari keprofesionalan dalam mengajar. Professional dapat dilihat dari kemampuan menghasilkan kerja yang lebih baik dari pada ukuran biasa yang sudah umum. Pembinaan yang diikuti baik bersifat internal dan eksternal dilakukan dengan tujuan untuk menambah wawasan, pengetahuan dalam mengembangkan potensi akademik/pun non akademik. Pembinaan yang dilakukan di harapkan mampu menjadikan pendidik bisa melakukan kegiatan pembelajaran dengan baik lagi sehingga pelanggaran-pelanggaran yang pernah dilakukan akan terminimalisir atau berkurang. Selain itu kedisiplinan kehadiran sekolah juga harus selalu di pantau karena merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, sebuah lembaga pendidikan harus memiliki pemahaman yang baik akan pembinaan, kedisiplinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah.

- b. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memantau (*monitoring*) kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Tulungagung dapat di wujudkan dengan melihat kehadiran dan etos kerja yaitu memeriksa kemajuan dan kualitas dalam menyelesaikan tugas, Di lihat dari ke profesionalan pendidik ataupun tenaga kependidikan sebagian besar sesuai dengan bidangnya masing-masing. Namun ada beberapa tenaga kependidikan yang tidak sesuai dengan jurusan yang diampunya, dan diletakkan sebagai operator di Perpustakaan dan

Tata Usaha, serta melakukan pembinaan untuk meningkatkan kinerja dalam membangun karakter pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses kegiatan belajar mengajar serta mengevaluasi kinerja para individu dan unit-unit organisasi.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis yaitu menguatkan teori yang dikemukakan oleh Mitzberg yaitu perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan adalah melalui tahapan yaitu meliputi *pengarahan*, dan Yukl dengan melalui tahapan memberikan motivasi (*motivation*), dan pemantauan (*monitoring*).

Dalam sebuah teori perilaku kepemimpinan dikemukakan oleh Mitzberg. Ada beberapa perilaku kepemimpinan menurut Mitzberg salah satunya adalah dengan *pengarahan*. mengarahkan dapat dilakukan dengan memberi pedoman kepada pengikut, peran penghubung yang meneruskan pesan dari atasan kepada bawahan dan menyampaikan pesan bawahan kepada atasan serta menyambungkan gagasan atau perasaan dari satu atau sekelompok anggota ke anggota-anggota yang lain, peran panutan (*figurehead*) yang menjadi contoh bagi bawahan dan dapat mencerminkan ciri-ciri kelompok kepada pihak luar melalui perilaku dan penampilannya.

Pada SMPN 1 Tulungagung *pengarahan* yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan cara memberi pedoman kepada pengikut, peran

penghubung yang meneruskan pesan dari atasan kepada bawahan dan menyampaikan pesan bawahan kepada atasan serta menyambungkan gagasan atau perasaan dari satu atau sekelompok anggota ke anggota-anggota yang lain

Sedangkan di MTsN Tulunggaung *pengarahan tersebut* dilakukan Kepala Sekolah dengan melihat dan mengumpulkan informasi berkaitan dengan kehadiran dan etos kerja. Informasi ini bertujuan untuk memberikan dampak positif terkait perilaku, dilihat dari rajin tidaknya pegawai dalam menjalankan tugas (memeriksa kemajuan dan kualitas dalam menyelesaikan tugas), dan peningkatan perilaku kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan, serta memberikan peran panutan (*figurehead*) yang menjadi contoh bagi bawahan dan dapat mencerminkan ciri-ciri kelompok kepada pihak luar melalui perilaku dan penampilannya.

Pengarahan yang dilakukan kepala sekolah jua dapat berdampak dengan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan, Di lihat dari ke profesionalan pendidik ataupun tenaga kependidikan di sekolah ini sudah sebagian besar sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hanya sedikit saja yang memang tidak sesuai dengan bidang atau jurusannya. Tenaga pendidik di sini sudah hampir mengampu di jurusannya masing-masing. Namun ada beberapa tenaga kependidikan yang tidak sesuai dengan jurusan yang diampunya, dan diletakkan sebagai operator di Perpustakawan dan Tata Usaha

Selain profesionalitas, pembinaan juga dilakukan untuk meningkatkan kinerja dalam membangun karakter pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses kegiatan belajar mengajar serta mengevaluasi kinerja para individu dan unit-unit organisasi. Pembinaan itu di harapkan mampu menjadikan pendidik bisa melakukan kegiatan pembelajaran dengan baik lagi sehingga pelanggaran-pelanggaran yang pernah dilakukan akan terminimalisir atau berkurang. Maka dari itu kedisiplinan kehadiran ke sekolah juga merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja. Selain itu dengan memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan juga dapat menjadikan kinerja pegawai dapat meningkat.

Seperti yang di paparkan Yukl sebagaimana dikutip oleh Marno dan Supriyatno. Memotivasi dan memberi inspirasi (*motivating and inspiring*), dengan menggunakan teknik-teknik mempengaruhi yang menarik emosi dan logika untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan, komitmen terhadap sasaran tugas, dan patuh terhadap permintaan kerja sama, bantuan, dukungan, atau menetapkan suatu contoh mengenai perilaku yang sesuai. Motivasi merupakan proses yang tidak dapat diamati, tetapi bisa ditafsirkan melalui tindakan individu yang bertingkah laku, sehingga motivasi merupakan konstruksi jiwa. Kedudukan motivasi sejajar dengan isi jiwa sebagai cipta (kognisi), karsa (konasi), dan rasa (emosi) yang merupakan tridaya. Apabila cipta, karsa dan rasa melekat pada diri seseorang, dikombinasikan dengan motivasi,

dapat menjadi catur daya atau empat dorongan kekuatan yang dapat mengarahkan individu mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi karya sebagai pendorong semangat kerja. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Adapun perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Tulunggaung dengan menggunakan Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara intens merupakan salah satu pendekatan yang dilakukan untuk memberikan motivasi. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan dorongan atau semangat kerja kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Dorongan tersebut dibuktikan dengan adanya Jurnal pengembangan profesi yang sudah diterbitkan oleh pendidik dan tenaga kependidikan.

Sebagaimana yang ditulis oleh Yukl dan kutip oleh Marno dan Supriyatno, membangun jaringan kerja (*networking*), bersosialisasi secara informal, mengembangkan kontak-kontak dengan orang-orang yang merupakan sumber informasi dan dukungan dan mempertahankannya melalui interaksi secara periodik, termasuk kunjungan, menelepon, korespondensi, dan kehadiran pada pertemuan-pertemuan serta peristiwa sosial.

Pihak kepala sekolah sangat memperhatikan kerja pendidik dan tenaga kependidikan. Misal, ada salah satu guru yang melakukan

pelanggaran kepala sekolah dengan tanggap memberi masukan bahwa hal tersebut tidaklah baik. Tidak hanya memberi masukan saja, tetapi kepala sekolah juga memberikan solusi berkenaan dengan masalah tersebut. Kepala sekolah juga sangat mendukung atas kerja keras yang telah dilakukan pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai prestasi di bidang akademik. Selain itu juga menjadikan pendidik semakin berprestasi untuk meraih kesuksesan dalam proses belajar mengajar. Kepala Sekolah berusaha untuk menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian, tidak membedakan antara pegawai satu dengan pegawai lainnya. Tidak ada bawahan yang "dekat" dan "jauh" atau "anak emas" dan "perak". Serta selalu memberikan kesempatan yang sama dan tidak memprioritaskan seseorang atau sekelompok kerja saja.

Sedangkan di MTsN Tulungagung adalah dengan Motivasi dapat diaplikasikan dengan salah satu cara yaitu dengan cara berkomunikasi secara intens akan dapat membentuk suatu ikatan emosional. Menunjukkan kepada pendidik & tenaga kependidikan tentang bagaimana cara untuk sukses adalah merupakan salah satu teknis memberikan motivasi kepada orang lain. Kompetensi dan keprofesionalan yang dimiliki seorang pendidik dan tenaga pendidik tidak lain adalah dari hasil dukungan dari kepala sekolah, serta kerja keras yang tinggi. Dalam hal ini Kepala sekolah selalu memberikan ketegasan kepada seorang guru untuk selalu percaya bahwa dirinya memiliki kemampuan yang sangat baik untuk mendidik para peserta didik. Memberikan motivasi kepada pendidik

agar memperkaya penguasaan berbagai jenis metode dalam proses pembelajaran, meningkatkan kemampuan tambahan yaitu penggunaan media pembelajaran, misalnya saja penggunaan LCD dalam proses pembelajaran. Menerapkan sistem penilaian pada peserta didik yang tidak hanya ditinjau dari pengetahuan pelajaran umum, keagamaan, tetapi juga sikapnya dalam kegiatan pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas.

Adapun perilaku kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja juga dapat dilakukan dengan cara memberikan (*monitoring*) atau pemantauan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yaitu

Dalam sebuah teori kepemimpinan dikemukakan oleh Yukl sebagaimana dikutip oleh Marno dan Supriyatno. Ada beberapa perilaku kepemimpinan menurut Yukl salah satunya adalah memantau (*monitoring*). Memantau adalah mengumpulkan informasi tentang kegiatan kerja dan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan tersebut, memeriksa kemajuan dan kualitas pekerjaan, mengevaluasi kinerja para individu dan unit-unit organisasi, menganalisis kecenderungan-kecenderungan (*trends*) dan meramalkan peristiwa eksternal.

Penerapan sistem kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Tulungagung bisa dikatakan sangat baik,. Realita ini bisa dilihat dari absensi atau kehadiran para pegawai yang bisa dikatakan hampir 90-95% selalu datang ke sekolah untuk mengemban amanah. Dan 5-10% nya

bisa dikatakan izin karena sakit atau ada kegiatan yang tidak bisa ditinggalkan. “bapak Kepala Sekolah mengatakan: guru yang baik adalah yang dapat memberikan contoh yang baik terhadap murid-muridnya. Dan hal itulah ternyata juga tertanam pada jiwa anak-anak (murid) pada lembaga tersebut.

Melihat hasil kerja dari pendidik dan tenaga kependidikan SMPN 1 Tulungagung. Pun, juga melihat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan, akan tetapi, Kepala Sekolah mengatakan bahwa di sekolah SMPN 1 Tulungagung tidak ada pelanggaran-pelanggaran yang sangat signifikan. Tetapi Kepala Sekolah tidak memungkiri adanya satu-dua guru atau tenaga kependidikan yang melakukan pelanggaran.

Sedangkan di MTsN Tulungagung *Monitoring* yang di lakukan Kepala Sekolah adalah melihat dan mengumpulkan informasi berkaitan dengan kehadiran dan etos kerja. Informasi ini bertujuan untuk memberikan dampak positif terkait perilaku, dilihat dari rajin tidaknya pegawai dalam menjalankan tugas (memeriksa kemajuan dan kualitas dalam menyelesaikan tugas), dan peningkatan perilaku kinerja dari pendidik dan tenaga kependidikan.

Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Mintzberg Peran pemimpin berkaitan dengan pemrosesan informasi meliputi: peran pemantauan yaitu harus memantau berbagai informasi yang berkaitan dengan proses dan tugas kelompok, peran penyebaran informasi yaitu

meyearluaskan informasi yang diperoleh kepada anggota sehingga anggota mendapat informasi tersebut.

Di lihat dari ke profesionalan pendidik ataupun tenaga kependidikan di sekolah ini sudah sebagian besar sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hanya sedikit saja yang memang tidak sesuai dengan bidang atau jurusannya. Tenaga pendidik di sini sudah hampir mengampu di jurusannya masing-masing. Namun ada beberapa tenaga kependidikan yang tidak sesuai dengan jurusan yang diampunya, dan diletakkan sebagai operator di Perpustakawan dan Tata Usaha

Sedangkan pembinaan dilakukan untuk meningkatkan produktifitas kerja dalam membangun karakter pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses kegiatan belajar mengajar serta mengevaluasi kinerja para individu dan unit-unit organisasi. Pembinaan itu di harapkan mampu menjadikan pendidik bisa melakukan kegiatan pembelajaran dengan baik lagi sehingga pelanggaran-pelanggaran yang pernah dilakukan akan terminimalisir atau berkurang. Maka dari itu kedisiplinan kehadiran ke sekolah juga merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu dengan memberikan monitoring kepada pendidik dan tenaga kependidikan juga dapat menjadikan kinerja dapat meningkat.

2. Implikasi Praktis

Kepemimpinan kepala sekolah di lembaga pendidikan memiliki posisi penting dalam membangun hubungan dan komunikasi untuk

keberlangsungan hidup suatu lembaga pendidikan. Posisi kepala sekolah tidak bisa dipandang sebelah mata atau hanya digunakan sebagai pelengkap struktur lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi dari hasil pengembangan lembaga yang di pimpin dan juga keberhasilan pendidik dan tenaga kependidikan dalam mensukseskan pengembangan peserta didik. Padahal lebih jauh kepala sekolah adalah merupakan pemimpin yang kepemimpinannya bisa mengevaluasi dan menganalisis hasil kerja. Maju tidaknya sebuah lembaga pendidikan dapat dilihat dari hasil kepemimpinan yang dilakukannya.

Di samping dalam perwujudan sikap saling mendukung, kepala sekolah juga menerapkan sistem evaluasi yang efektif. Sistem evaluasi tersebut mempunyai fungsi untuk mengetahui sejauh-mana proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh pendidik. Apakah mampu menghasilkan perubahan yang dalam hal ini adalah peningkatan kompetensi siswa. Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi ke arah yang lebih profesional melalui peningkatan kreativitas, kepercayaan dan kerjasamanya dengan masyarakat.

C. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan terkait dengan penelitian ini antara lain:

1. Bagi Kepala Sekolah, hendaknya mampu dan bisa memposisikan seorang pendidik dan tenaga kependidikan yang tepat dalam pembagian tugas

mengajar , mengingat posisi pendidik dan tenaga kependidikan yang sangat penting di lembaga pendidikan bagi keberlangsungan lembaga pendidikan maka Kepala sekolah juga perlu memperhatikan tugas pokok dan fungsi pendidik, sehingga pendidik dan tenaga kependidikan mendapat banyak dukungan dalam menjalankan startegi ataupun programnya dalam mengajar atau menyelesaikan tugas.

2. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, baik di madrasah atau sekolah umum hendaknya benar-benar memahami dengan baik posisinya, tugasnya, dan tanggungjawabnya sehingga posisi pendidik dan tenaga kependidikan tidak dipandang sebelah mata atau sebagai pelengkap manajerial saja, melainkan juga menjalankan TUPOKSI dengan sungguh-sungguh membantu tercapainya tujuan lembaga pendidikan, sebab posisi pendidik dan tenaga kependidikan lembaga pendidikan adalah penting yaitu sebagai penopang keberlangsungan hidup lembaga pendidikan.
3. Bagi para peneliti selanjutnya, semoga penelitian ini dapat menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya yang terkait dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan. Tentunya hasil penelitian ini belum sempurna dan diharapkan peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan penelitian yang lebih mendalam, mengambil contoh-contoh yang baik dan memperbaiki yang kurang baik.
4. Bagi pembaca secara umum, diharapkan penelitian ini dapat memberi gambaran terkait dengan perilaku kepemimpinan dalam dunia pendidikan,

sekaligus memberi gambaran terkait dengan cara untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, hal ini memang perlu dilakukan untuk terus bisa bertahan dalam ketatnya persaingan dalam dunia pendidikan. sehingga mendukung kelancaran proses pendidikan yang pada akhirnya bermuara pada meningkatnya mutu pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses belajar mengajar.