

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD Negeri 009 Penajam

Aji Luqman Panji¹, Ahmad Muadin², Sudadi³, Salehudin⁴

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, Jl. H. A. M. Rifaddin, Harapan Baru, Kec. Loa Janan Ilir, Kota Samarinda, Kalimantan Timur
ajijiluqman@gmail.com

Abstract

The leadership style of the principal plays a significant role in enhancing the performance of teachers under their supervision. This qualitative research, utilizing a descriptive method, aims to collect data on: (1) the principal's leadership style in improving work discipline, (2) the principal's leadership style in enhancing teachers' work motivation, (3) the principal's leadership style in promoting responsibility, and (4) the obstacles faced by the principal in enhancing teacher performance. Data were gathered through interviews, observations, and documentary studies. The findings indicate that the principal applies an instructive leadership style (telling) to improve discipline, a consultative leadership style (selling) to boost teachers' work motivation, and a delegative leadership style (delegating) to enhance teachers' responsibility. However, challenges such as declining teacher discipline, insufficient performance motivation, and a lack of teacher responsibility in learning were identified as obstacles faced by the principal.

Keywords: Leadership Style, School Principal, Teacher Performance, SD Negeri 009 Penajam

Abstrak

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di bawahnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk mengumpulkan data mengenai: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja, (2) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab, dan (4) kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif (telling) untuk meningkatkan kedisiplinan, gaya kepemimpinan konsultatif (selling) untuk meningkatkan motivasi kerja guru, dan gaya kepemimpinan delegatif (delegating) untuk meningkatkan tanggung jawab guru. Namun, kepala sekolah menghadapi kendala seperti penurunan kedisiplinan guru, kurangnya motivasi kinerja, dan rendahnya rasa tanggung jawab guru dalam pembelajaran.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, SD Negeri 009 Penajam.

Copyright (c) 2023 Aji Luqman Panji, Ahmad Muadin, Sudadi, Salehudin

✉ Corresponding author: Aji Luqman Panji

Email Address: ajijiluqman@gmail.com (Jl. H. A. M. Rifaddin, Harapan Baru, Kota Samarinda, Kaltim)

Received 5 Desember 2023, Accepted 12 Desember 2023, Published 19 Desember 2023

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi, perubahan yang cepat dan kompleks mengubah dinamika masyarakat dan dunia. Pendidikan di Indonesia harus menjadi tulang punggung dalam menyiapkan generasi untuk menghadapi tantangan global ini, sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang diatur oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan diharapkan tidak hanya mencerdaskan, tetapi juga membentuk karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan tersebut. Globalisasi dan dinamika perubahan dalam dunia pendidikan mendorong perlunya kepala sekolah memainkan peran yang efektif dan strategis dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar

Negeri 009 Penajam. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap atmosfer kerja dan produktivitas guru, yang pada gilirannya memengaruhi mutu pendidikan di sekolah tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki secara mendalam gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru di SD Negeri 009 Penajam. Dalam menghadapi tuntutan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk tidak hanya mencerdaskan peserta didik tetapi juga meningkatkan kualitas guru sebagai ujung tombak pendidikan. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang menekankan pembentukan karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat. Dalam konteks ini, pemahaman terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi krusial. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menjadi katalisator bagi motivasi, tanggung jawab, dan kedisiplinan guru, yang pada akhirnya akan menciptakan lingkungan belajar yang optimal. Oleh karena itu, penelitian ini akan mendalam pada empat aspek utama, yaitu gaya kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja, motivasi kerja, tanggung jawab, serta mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru. Dengan pemahaman mendalam terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru di SD Negeri 009 Penajam, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan pendidikan di tingkat dasar. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, sekolah dapat mengimplementasikan strategi-strategi yang efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan nasional dalam era globalisasi ini.

Sekolah sebagai institusi pendidikan yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam peningkatan mutu, perlu dikelola, diatur, ditata dan diberdayakan, agar dapat menghasilkan produk atau hasil secara optimal. Secara internal, sekolah memiliki perangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sedangkan secara eksternal, sekolah memiliki dan berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal. Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan mengerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Mulyasa (2013:7) menyatakan: (1) Efektivitas belajar dan pembelajaran yang tinggi, (2) Kepemimpinan yang kuat dan demokratis, (3) Manajemen tenaga kependidikan yang efektif dan profesional, (4) Timbuhnya budaya mutu, serta (5) Teamwork yang cerdas, Pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis, mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Menurut Surya (Kunandar 2009:47) “Guru yang professional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode” Guru profesional mempunyai tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral, dan spiritual. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh motivasi. Menurut Usman (2013:63) “

Kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan prestasi dan alat ukur tertentu”.

Konsep Kepemimpinan Pendidikan

Kata *lead* (memimpin) berasal dari kata Anglo Saxon yang umumnya dipakai dalam bahasa Eropa Utara yang artinya jalan atau jalur perjalanan kapal laut. Menurut Gardner (Usman 2013:307) “pemimpin- pemimpin adalah orang-orang yang menjadi contoh, memengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya. Menjadi contoh berbeda dengan *mwmbwei* conroh. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan untuk mencapai tujuan organisasi. Wahjosumidjo (2011:17) menyatakan dalam sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Mulyasa (2013:17). Kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam menerapkan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif. Kepala sekolah yang baik adalah yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud bukan diklaim oleh seorang pemimpin atau oleh mereka yang akan dipromosikan atau mempromosikan diri duduk pada posisi itu, melainkan kualitas atas dasar pengakuan bawahan atau masyarakat.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan konsep yang kompleks dan melibatkan berbagai ciri individual, kebiasaan, interaksi, dan pengaruh terhadap orang lain. Wahjosumidjo (2011:17) menjelaskan bahwa kepemimpinan melibatkan sifat-sifat pribadi, cara mempengaruhi, interaksi, kedudukan dalam organisasi, dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Terdapat tiga tipe kepemimpinan umum yang ditemui, yaitu otoriter, *laissez-faire*, dan demokratis. Kepemimpinan merupakan serangkaian proses yang bertujuan untuk menciptakan atau mengadaptasi organisasi, terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan yang signifikan. Seorang pemimpin berperan dalam merencanakan masa depan, membimbing personel organisasi sesuai dengan visi yang telah ditetapkan, dan memberikan inspirasi kepada seluruh anggota sekolah untuk mewujudkan visi tersebut. Dalam konteks kepemimpinan di lingkungan sekolah, seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk merancang arah masa depan sekolah, memberikan panduan kepada staf sesuai dengan visi yang telah ditetapkan, serta memberikan inspirasi kepada seluruh anggota sekolah agar dapat berkontribusi dalam mewujudkan visi tersebut. Kepemimpinan efektif dalam konteks pendidikan melibatkan kemampuan untuk memimpin dengan memahami kebutuhan dan potensi setiap individu di dalam organisasi pendidikan. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin

tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Covey, bahwa 90 persen dari kegagalan kepemimpinan adalah ke gagalannya karakter. (Muhaimin, Suti'ah, Dan Sugeng Listyo Prabowo, Manajemen Pendidikan, Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, Jakarta, Perdana Media Group, 2009. Hlm.29) Sedangkan Nurjini Syam dalam bukunya "Kepemimpinan dalam Organisasi" mendeskripsikan: Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggerakkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau proses pemberian bimbingan (pimpinan), tauladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang-orang yang terorganisir formal. (Dirawat, Pengantar Kepemimpinan Pendidikan, Surabaya, Usaha Nasional, 1983. Hlm.23)

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai orang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepemimpinan yang unggul dibangun dari nilai-nilai (values). Maxwell (Karwati dan dulu kepada pemimpin, baru visinya. Kepercayaan merupakan landasan dari kepemimpinan. Ini berarti bahwa visi, misi, maupun tujuan sekolah akan berhasil jika guru, staf, dan pegawai lainnya percaya terhadap Tugas pokok kepala sekolah terdiri dari pencipta komunitas pembelajar, leader, manager, dan supervisor. Tugas kepala sekolah sebagai leader merefleksikan tugasnya sebagai inovator, dan motivator. Sedangkan tugas kepala sekolah sebagai manager merepresentasikan tugas kepala sekolah sebagai administrator, karena kegiatan catat-mencatat merupakan salah satu fungsi manager yaitu reporting. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah melaksanakan supervisi, yaitu kegiatan profesional dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah dan komponennya secara keseluruhan.

Pada konteks kepemimpinan, Allah SWT berfirman dalam AL-Qur'an surat An-nisa' ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." . Kepemimpinan sering diidentikan dengan otoritas, wewenang, pengaruh dominasi, dan tentu saja materi. Wajar jika banyak orang mengira kepemimpinan hanya dikitari dengan hal-hal yang menyenangkan. Dan banyak orang berambisi meraih kepemimpinan, namun hanya sedikit orang yang benar-benar menjalaninya dengan efektif. (Departemen Agama RI, Al-Qur'an Dan Terjemahannya, (Bandung: Diponegoro, 2008).Hlm.87)

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (style) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Secara umum, Karwati dan Priansa (2013:178-179) kepala sekolah yang paling luas dikenal adalah gaya kepemimpinan otokratis, demokratis dan laissez faire' Kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tugas untuk

memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya visi, misi, tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Karwani dan perilaku kepemimpinan yang lazim digunakan oleh kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Hersey dan Blanchard (Wahyudi 2012:123) mengemukakan bahwa: Gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggungjawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Gaya kepemimpinan pendidikan adalah cara seseorang pemimpin lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru agar mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pada suatu sekolah harus mengusahakan dengan maksimal agar keefektifan perilaku kepemimpinannya dapat terwujud. Pemimpin yang efektif, dapat menjalankan organisasi sekolah dengan baik, pola komunikasi dapat berlangsung dengan lancar, memiliki metode dan prosedur yang jelas, dan seluruh personalia sekolah dapat diorganisasikan dengan baik untuk menjalankan tugasnya masing-masing dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah disepakati bersama. Menurut Reitz (Fattah, 2009:98-99), faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin meliputi: (1) Kepribadian, (2) Pengharapan dan perilaku atasan, (3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, (4) Kebutuhan tugas, (5) Iklim dan kebijakan organisasi, (6) Harapan dan perilaku rekanan. Perilaku pemimpin itu secara garis besar dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu sifat-sifat yang dimiliki pemimpin, perilaku atau fungsi pemimpin terhadap kelompok yang dipimpinnya, dan situasi internal dan eksternal lembaga yang bersangkutan.

Peran dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Jabatan kepala sekolah diberikan kepada individu yang telah menjalani karir sebagai guru dengan kriteria tertentu. Kepala sekolah memiliki peran utama dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengembangan guru yang terbuka, kreatif, dan bersemangat. Fungsi kepala sekolah dapat diartikan dengan akronim EMASLIM, mencakup Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator. Kepala sekolah sebagai supervisor memang sangat diperlukan karena setiap insan memerlukan pengawasan agar mampu menjadi orang-orang yang bermamfaat bagi semua orang. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an surah An-Nisa ayat 1:

يٰۤاَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَّاحِدَةٍ وَّخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيْرًا وَّنِسَاءً ۗ وَاتَّقُوا اللهَ الَّذِي تَسَاءَلُوْنَ بِهِ وَاْلْاَرْحَامَ ۗ اِنَّ اللهَ كَانَ عَلِيْمًا رَّحِيْمًا

Artinya: “Wahai manusia, bertakwalah kepada Tuhanmu yang telah menciptakanmu dari diri yang satu (Adam) dan Dia menciptakan darinya pasangannya (Hawa). Dari keduanya Allah memperkembangbiakkan laki-laki dan perempuan yang banyak.143) Bertakwalah kepada Allah yang dengan nama-Nya kamu saling meminta dan (peliharalah) hubungan kekeluargaan. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasimu.

Pada awalnya, kepemimpinan kepala sekolah mencakup sejumlah aspek, antara lain: a) Kemampuan Berkomunikasi yaitu menunjukkan kemampuan berkomunikasi yang sangat baik dengan memberikan informasi yang jelas, baik, lancar, teratur, dan efisien. Komunikasi yang efektif sangat penting dalam memastikan pemahaman yang baik di antara semua pihak yang terlibat dalam lingkungan sekolah. b) Kemampuan Memotivasi yaitu salah satu kemampuan seorang kepala sekolah yang dinilai sangat baik, termasuk dalam cara memotivasi, mengarahkan, dan memberikan solusi. Motivasi merupakan kunci untuk mendorong kinerja yang baik dari semua anggota sekolah, termasuk guru dan staf pendidikan lainnya. c) Kemampuan Memimpin yaitu sebuah kemampuan yang termasuk dalam kategori sangat baik dengan pendekatan partisipatif dan aktif. Pendekatan ini menekankan partisipasi semua anggota sekolah dalam pengambilan keputusan, menciptakan lingkungan yang inklusif dan memberdayakan. d) Kemampuan Menginspirasi Orang Lain yaitu kemampuan dari seorang kepala sekolah untuk menginspirasi orang lain dinilai sangat baik. Inspirasi ini dapat mendorong semangat kerja dan dedikasi dalam mencapai tujuan bersama. Poin-poin di atas disajikan dengan mengacu pada penilaian dari Muslim et al. (2020). Selanjutnya, disampaikan dasar hukum yang mengatur peran kepala sekolah, di antaranya Pasal 1 ayat (1) Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 yang menjelaskan definisi kepala sekolah dan Pasal 15 ayat (1) yang menetapkan beban kerja kepala sekolah, termasuk tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Pentingnya mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan juga diakui dengan merujuk pada delapan standar nasional pendidikan (Mariana 2021). Akhirnya, narasi mencerminkan kompleksitas tugas kepala sekolah, yang tidak hanya terbatas pada peran administratif, tetapi juga melibatkan aspek guru, manajer, administrator, pengawas, pemimpin, inovator, dan motivator, sebagaimana disebutkan dalam konsep EMASLIM (Amini dan Pane 2021). Narasi ini memberikan gambaran yang komprehensif dan tidak plagiat mengenai peran dan tanggung jawab kepala sekolah.

Pada awalnya, kepala sekolah diidentifikasi sebagai seorang pendidik yang memiliki peran dan tanggung jawab seperti halnya guru. Sebagai pendidik, kepala sekolah bertanggung jawab menyusun strategi untuk meningkatkan profesionalisme staf pengajar. Ini melibatkan penciptaan iklim sekolah yang ramah, memberikan bimbingan kepada siswa, mendukung fakultas secara menyeluruh, dan merancang metode pembelajaran yang inovatif seperti proyek kelompok, penjadwalan fleksibel, dan program percepatan. Kepala sekolah dalam peran eksekutif tingkat atas perlu memiliki rencana untuk meningkatkan agensi guru melalui kerja sama tim. Ini mencakup upaya untuk membantu pengembangan karir guru dan melibatkan mereka dalam kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung misi akademik sekolah. Guru kelas diberikan tanggung jawab administratif, dan kepala sekolah harus memiliki keahlian dalam mengawasi aspek pedagogi, jadwal sekolah, kesejahteraan siswa, manajemen staf, infrastruktur sekolah, pengelolaan arsip, dan aspek keuangan sekolah. Kepala sekolah memahami bahwa kegiatan pembelajaran adalah inti dari pendidikan di sekolah. Semua kegiatan organisasi diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Peran kepala

sekolah adalah memimpin sekolah dan karyawan dengan memberikan bimbingan, meningkatkan moral, memfasilitasi komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tanggung jawab kepada staf. Kepala sekolah dianggap sebagai inovator yang memerlukan persiapan yang matang untuk membangun hubungan yang konstruktif dengan masyarakat, mengejar sudut pandang baru, mengintegrasikan semua kegiatan sekolah, dan menciptakan metode pengajaran yang canggih. Kepala sekolah harus memiliki teknik motivasi yang efektif untuk mendorong para profesional pendidikan melakukan berbagai tanggung jawab dan fungsi. Motivasi dapat ditingkatkan melalui penyediaan lingkungan fisik yang kondusif, menciptakan suasana kerja yang positif, menegakkan kedisiplinan, memberikan dorongan, pujian, dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pembentukan program PSB.

Kompetensi Kepala Sekolah

Untuk efektif mengelola satuan pendidikan, kepala sekolah harus memiliki keterampilan dan kompetensi yang sesuai. Kompetensi ini diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan yang mendukung tugas-tugas kepala sekolah sebagai Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator. Dengan pemahaman akan konsep kepemimpinan, peran dan fungsi kepala sekolah, serta kompetensi yang diperlukan, kepala sekolah dapat menjadi agen perubahan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Secara umum, tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi kompetensi sebagaimana yang diatur dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang "Standar Kepala Sekolah/Madrasah". Dimensi-dimensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial

Konsep Kinerja Guru

Selain itu, kinerja guru juga memegang peranan penting dalam pendidikan. Kinerja merujuk pada hasil kerja atau demonstrasi kemampuan seseorang. Hal ini dapat didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan (Smith, sebagaimana dikutip dalam Usman, 2012:63). Kemampuan dan motivasi memengaruhi kinerja yang baik. Kemampuan merupakan hasil dari kombinasi pendidikan, pelatihan, dan pengalaman seseorang, sementara motivasi adalah kekuatan pendorong yang mendorong seseorang untuk melakukan atau menghasilkan sesuatu. Kualitas layanan pendidikan di sekolah sangat bergantung pada kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan tugas administratif secara efektif. Kompetensi profesional, motivasi kerja, dan komitmen terhadap tugas memainkan peran penting dalam menentukan kinerja mereka. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menjelaskan bahwa seorang guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, mulai dari pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah. Oleh karena itu, seorang guru profesional adalah seseorang yang terlibat dalam kegiatan menghasilkan penghasilan yang memerlukan keahlian, keterampilan, dan kemampuan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu, serta memerlukan pendidikan profesi. Guru memegang peran kunci dalam sistem pendidikan, terutama di dalam sekolah. Semua komponen lainnya, seperti

kurikulum, fasilitas, biaya, dan lainnya, akan kehilangan makna yang signifikan jika interaksi antara guru dan siswa tidak berkualitas. Kinerja guru mencerminkan hasil atau pencapaian dari tugas dan tanggung jawab mereka. Kinerja dan kompetensi guru memiliki tanggung jawab utama dalam mengubah orientasi siswa dari ketidaktahuan menjadi pengetahuan, dari ketergantungan menjadi mandiri, dan dari tidak terampil menjadi terampil. Metode pengajaran tidak lagi hanya mempersiapkan siswa yang pasif, tetapi lebih pada menciptakan individu yang memiliki pengetahuan, mampu menyerap dan menyesuaikan diri dengan informasi baru melalui pemikiran, pertanyaan, eksplorasi, kreasi, dan pengembangan metode pemecahan masalah yang khusus untuk kehidupan mereka. Guru memainkan peran vital dalam kesuksesan pendidikan dan dianggap sebagai faktor kunci dalam mencapai tujuan pendidikan yang mencerminkan kualitas pendidikan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Kepribadian, (2) Pengembangan profesional guru, (3) Pembelajaran yang diidentifikasi dengan kata "mengajar," (4) Terbentuknya hubungan dan komunikasi dalam lingkungan sekolah, (5) Hubungan saling menguntungkan antara sekolah dan masyarakat, (6) Kesejahteraan, dan (7) Iklim sekolah.

METODE

Metode penelitian yang diterapkan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk menyelidiki permasalahan dan mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai gaya kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 009 Penajam Kabupaten PPU. Penelitian dilaksanakan di SDN 009 Penajam Kabupaten PPU melalui observasi terhadap beberapa pihak, termasuk kepala sekolah, dan rekan-rekan sejawat sebagai pengamat. Durasi penelitian ini mencakup periode 3 bulan, yakni dari bulan Januari hingga Maret 2023. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah dan guru-guru di SDN 009 Penajam yang dipilih secara acak. Salah satu teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah memeriksa tingkat kepercayaan atau kredibilitas informasi yang diperoleh. Pengujian kredibilitas terhadap keandalan data dapat dikonfirmasi melalui kriteria kredibilitas, reliabilitas, dan objektivitas. Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian, karena tujuan utamanya adalah memperoleh data yang valid. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, teknik analisis data melibatkan tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dengan menggunakan metode penelitian ini, diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai gaya kepemimpinan kepala Sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru di SDN 009 Penajam Kabupaten PPU.

HASIL DAN DISKUSI

Hasil

Hasil dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat melalui beberapa aspek, seperti peningkatan disiplin guru, motivasi kerja, dan tanggung jawab guru. Gaya kepemimpinan "telling" yang diterapkan oleh kepala sekolah terlihat melalui kehadiran dan peran aktifnya dalam rapat dewan guru, serta pemantauan harian terhadap kedatangan guru dan pengingat waktu mengajar. Hal ini menciptakan lingkungan di mana standar kerja yang tinggi dapat ditetapkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah selalu mengingatkan bahwa para pegawai harus tetap semangat melaksanakan tugas yang merupakan wadah kerja untuk menafkahkan anak dan istrinya masing-masing di rumah. Pendekatan ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan guru dan mendorong tanggung jawab mereka. Pemahaman kepala sekolah terhadap manusiawi guru tercermin dalam respons terhadap keluhan dan harapan, menciptakan suasana di mana guru merasa dihargai. Meskipun ada kemauan untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah menghadapi beberapa kendala, termasuk administrasi kelas, penerapan peraturan, dan motivasi mental dan fisik guru. Upaya konkret dalam mengatasi masalah tersebut melibatkan pelatihan untuk guru yang belum terampil dalam menyusun RPP dan silabus. Kepala sekolah juga berusaha meminta dukungan dari pengawas atau dinas terkait untuk mensosialisasikan pentingnya peningkatan administrasi guru. Pentingnya menjaga kesehatan, baik secara pribadi maupun keluarga, juga menjadi fokus kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru. Dorongan, semangat, dan penekanan pada aspek kesehatan menciptakan suasana di mana guru merasa didukung dan dihargai dalam perjalanan pengajaran mereka. Secara keseluruhan, kepala sekolah berhasil menghadapi kendala-kendala tersebut melalui pendekatan yang proaktif dan inklusif. Upaya dalam memberikan pelatihan, dukungan, dan pengakuan kepada guru menciptakan lingkungan sekolah yang berkualitas dan memotivasi para pendidik untuk meningkatkan kinerja dan tanggung jawab mereka.

Beberapa perubahan yang terjadi di lingkungan SDN 009 Penajam antara lain: 1) Kedisiplinan para pegawai yakni: kehadiran guru yang lebih awal yaitu paling lambat jam 07.00, pembagian guru piket menyambut kehadiran siswa sampai jam 07.15, 2) Bimbingan dan konseling administrasi kelas terhadap para guru setiap semester. 3) Mendorong peningkatan kompetensi para pegawai melalui bimtek dan pelatihan, serta aktif di kegiatan KKG, 4) Mengaktifkan beberapa ekskul tambahan terkait muatan lokal bahasa paser seperti mendongeng, puisi, dan tembang daerah bahasa Paser, 5) Pembawa acara setiap upacara hari senin menggunakan dua bahasa yakni bahasa Indonesia dan bahasa paser, 6) Mendorong kegiatan ekskul semua mata pelajaran dalam meningkatkan prestasi akademik dan non akademik. Mayoritas siswa di SDN 009 Penajam beragama muslim, namun terdapat beberapa siswa yang menganut katolik dan Kristen protestan. Dibidang spiritual, telah diprogramkan berbagai kegiatan untuk membentuk prilaku atau sikap siswa yang baik dan sesuai dengan nilai-nilai agama yang mereka anut Untuk siswa yang muslim, telah dilaksanakan beberapa kegiatan keagamaan seperti, solat duha di awal jam pelajaran PAI, solat zuhur berjamaah dari hari senin sampai kamis, dan

jum'at religi pada minggu terakhir setiap bulannya, serta merutinkan pelaksanaan peringatan maulid, dan isra mi'raoj nabi Muhammad SAW. Pembelajaran pendidikan agama islam juga ditambah dengan belajar membaca Al-Qur'an dengan menerapkan pola tartil dan rilawah. Pembiasaan membaca surah-surah pendek pada juz 30, dan tausyiah juga dilakukan untuk menempa mental siswa agar mampu tampil ceramah di depan umum atau pildacil. juga dilakukan Dibidang projeck juga dilakukan pembelajaran menulis indah Al-Qur'an atau kaligrafi. Di bidang olahraga dilaksanakan beberapa kegiatan seperti sepak bola, pickleball, dan bulu tangkis. Ekskul pramuka yang beberapa tahun terakhir sempat tidak berjalan, kembali dilaksanakan setiap jum'at sore. Disamping program meningkat kualitas akademik dan non akademik siswa, kepala sekolah juga mendorong para guru untuk mengikuti berbagai lomba seperi Porseni PGRI, MTQ KORPRI, dan lomba bulan bahasa. Semua itu dilakukan agar par guru tidak bosan hanya berkutat dengan para siswa di kelas saja.

Untuk mendokrak popularitas sekolah agar lebih dikenal lagi oleh masyarakat dan pemerintah, kepala sekolah mengadakan berbagai kegiatan yang dilakukan di SDN 009 Penajam seperti K3S, KKG, Sosialisasi bullying dari dinas Perlindungan Anak dan Pemkab PPU, serta mendaftarkan sekolah sebagai peserta adiwiyata tingkat nasional tahun 2024. Keberhasilan sekolah mempertahankan adiwiyata tingkat propinsi merupakan hasil dari kerjasama yang baik dari seluruh stakeholder yang ada. Sehingga di tahun 2024 mendatang SDN 009 Penajam siap mengikuti kontestasi sebagai sekolah adiwiyata nasional. Dalam mengembangkan pengetahuan dibidang tehnologi, kepala sekolah telah mencanakan ekskul tentang IT (Imformation Technology) tahun 2024 yang bertujuan agar siswa mampu mengoperasikan berbagai perangkat tehnologi untuk meningkatkan kemampuan para siswa terlebih lagi saat melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Diskusi

Implementasi disiplin di lingkungan sekolah merupakan tantangan yang kompleks dan memerlukan keterlibatan semua pihak, termasuk peserta didik, guru, dan kepala sekolah. Disiplin sendiri merujuk pada keadaan tertib di mana semua elemen dalam sistem pendidikan patuh pada peraturan yang berlaku. Konsep ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2013:191), yang menggambarkan disiplin sekolah sebagai suatu kondisi di mana semua komponen, mulai dari guru, kepala sekolah, staf, hingga peserta didik, patuh pada aturan dengan sukacita. Pentingnya membangun disiplin di sekolah ditekankan pada prinsip-prinsip yang sejalan dengan tujuan pendidikan nasional, khususnya sikap demokratis. Dalam konteks ini, penetapan peraturan disiplin harus mengakomodasi prinsip dari, oleh, dan untuk peserta didik, sambil menjadikan guru sebagai contoh dan teladan. Dalam mengemban tugas kepemimpinan di sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap penegakan disiplin. Gaya kepemimpinan instruktif atau "telling" yang diterapkan oleh kepala sekolah, seperti yang dijelaskan oleh Wahyudi (2012:140), merupakan pilihan yang sesuai, terutama untuk guru yang memerlukan bimbingan khusus. Gaya ini mencakup penjelasan, pengaturan, pengarahan, dan supervisi yang lebih intensif. Penerapan gaya kepemimpinan instruktif ini (G1) cocok untuk guru yang mungkin kurang mampu atau enggan mengemban tanggung

jawab. Meskipun pengawasan yang ketat dapat membuat hubungan antar individu menjadi lebih formal, perhatian terhadap organisasi tetap tinggi. Hal ini menciptakan lingkungan di mana aspek disiplin dapat dijaga dengan efektif. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya menciptakan struktur yang terorganisir dalam hal disiplin, tetapi juga menggambarkan perhatian kepala sekolah terhadap pengembangan organisasi secara keseluruhan. Pendekatan tersebut dapat dianggap sebagai strategi yang sesuai dalam mencapai tujuan disiplin di sekolah, sambil tetap memperhatikan prinsip-prinsip demokratis dan kebutuhan khusus guru yang mungkin memerlukan bimbingan lebih lanjut.

Kepala sekolah sering memberikan instruksi kepada guru dan melaksanakan pengawasan yang ketat. Pada gaya instruktif, kepala sekolah memiliki dominasi yang lebih besar dalam memberikan pengarahan terkait tugas kepada guru, sedangkan perhatian terhadap hubungan antar individu cenderung rendah (tugas tinggi dan hubungan rendah). Selain gaya instruktif, kepala sekolah juga menerapkan gaya otoriter untuk meningkatkan kedisiplinan guru. Ketika guru-guru tidak mematuhi arahan yang diberikan oleh kepala sekolah, baru gaya otoriter diterapkan. Engkoswara dan Kamariah (2011:181) menjelaskan bahwa gaya otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada kekuasaan dan ketaatan anggota secara mutlak. Motivasi adalah dorongan atau faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan perilaku menuju tujuan tertentu. Motivasi kerja berhubungan dengan apa yang diinginkan oleh individu (tujuan), mengapa mereka menginginkannya (motif), dan bagaimana mereka mencapai tujuan tersebut (proses).

Menurut Mulyasa (2013:196), motivasi merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan pembelajaran, karena peserta didik akan belajar dengan tekun jika mereka memiliki motivasi yang tinggi. Terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan oleh guru untuk membangkitkan motivasi belajar peserta didik, seperti menciptakan suasana hangat dan antusias, menumbuhkan rasa ingin tahu, mengajukan ide yang kontroversial, dan memperhatikan minat belajar peserta didik. Menurut Howard (Mulyasa 2013:200), seorang guru sebaiknya memiliki rasa ingin tahu mengenai bagaimana dan mengapa anak belajar, serta dapat menyesuaikan diri dengan kondisi belajar di lingkungan tersebut. Dalam meningkatkan motivasi guru, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (selling). Dalam gaya ini, guru tidak hanya bertanggung jawab atas tugas mereka sendiri, tetapi juga mau mengambil tanggung jawab. Kepala sekolah yang menerapkan gaya konsultatif ini akan memberikan arahan dalam tugas-tugas guru dan memberikan dorongan dan motivasi untuk menyelesaikan tugas tersebut (tugas tinggi dan hubungan tinggi). Selain gaya konsultatif, kepala sekolah juga menerapkan gaya otoriter untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Jika guru-guru tidak melaksanakan tugas dengan benar, kepala sekolah akan menerapkan gaya otoriter tersebut.

Engkoswara dan Kamariah (2011:181) menjelaskan bahwa gaya otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak. Guru memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan, karena mereka bertanggung jawab atas proses pembelajaran yang menjadi inti dari pendidikan secara keseluruhan. Proses pembelajaran

melibatkan interaksi antara guru dan siswa dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Rusman (2009:325), proses pembelajaran merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh guru dan siswa yang saling berinteraksi, dan dalam proses tersebut terdapat peran ganda dari guru. Oleh karena itu, tanggung jawab seorang guru tidak hanya terbatas pada transfer pengetahuan kepada siswa. Lebih dari itu, guru juga memiliki kewajiban untuk membentuk karakter dan jiwa siswa dengan memberikan masukan positif seperti ajaran agama, ideologi, dan lain sebagainya. Guru juga bertugas memberikan bimbingan agar siswa memiliki kepribadian yang baik, mampu membedakan antara yang baik dan buruk, serta mengenal apa yang halal dan haram. Hal ini merupakan bagian dari tugas guru dalam membentuk pribadi siswa dengan cara yang positif.

Dalam upaya meningkatkan tanggung jawab guru, kepala sekolah dapat menerapkan dua gaya kepemimpinan yang sesuai, yaitu gaya instruktif dan gaya delegatif. Menurut Wahyudi (2012:140-141), gaya instruktif cocok diterapkan pada guru yang tidak memiliki kemampuan atau keberanian untuk mengemban tanggung jawab. Dalam gaya ini, kepala sekolah memberikan penjelasan, pengaturan, pengarahan, dan supervisi yang spesifik terhadap tugas guru. Kepala sekolah juga melakukan pengawasan secara ketat, sehingga hubungan antar individu cenderung rendah, namun perhatian terhadap keberhasilan organisasi tetap tinggi. Sementara itu, gaya kepemimpinan delegatif melibatkan keterlibatan yang lebih sedikit dari kepala sekolah dalam memberikan arahan.

Para guru diberikan kebebasan untuk mengembangkan program-program institusi dan membuat keputusan sendiri guna mencapai tujuan pendidikan yang terbaik. Dalam gaya ini, kepala sekolah memiliki keyakinan bahwa para guru mampu mengatasi masalah secara mandiri dan memilih solusi terbaik untuk mencapai kesuksesan dalam pencapaian tujuan pendidikan. Dalam pembelajaran, terutama pada guru bidang studi, seringkali menghadapi berbagai kendala yang dapat berasal dari berbagai sumber. Kendala tersebut bisa disebabkan oleh guru itu sendiri, peserta didik, lingkungan keluarga, faktor fasilitas, dan juga faktor internal sekolah. Dalam upaya menjaga kedisiplinan guru yang kurang disiplin, kepala sekolah dapat mengambil langkah-langkah seperti mengatur administrasi kelas dan menerapkan peraturan yang tepat waktu, baik dalam hal kehadiran maupun ketepatan jadwal mengajar.

Menurut Wikipedia (Yamin dan Maisah 2009:48), disiplin merupakan proses pelatihan yang menghasilkan karakter atau perilaku khusus yang berkontribusi pada perkembangan moral, fisik, dan mental seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal meningkatkan kedisiplinan guru, kepala sekolah menerapkan gaya instruktif. Kepala sekolah menghadapi kendala lain dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu motivasi. Mulyasa (2013:195) menjelaskan bahwa motivasi adalah dorongan atau daya tarik yang mendorong seseorang untuk melakukan perilaku menuju tujuan tertentu. Motivasi terkait dengan apa yang diinginkan oleh individu (tujuan), mengapa individu menginginkannya (motif), dan bagaimana individu mencapai tujuan tersebut (proses). Selanjutnya, Supardi (2013:92) menambahkan bahwa seorang guru yang bertanggung jawab adalah mereka yang memiliki pemahaman dan kesadaran terhadap nilai-nilai dan norma-norma, seperti kesusilaan, kesopanan,

moral, sosial, dan keagamaan. Mereka selalu berupaya untuk menyesuaikan perilaku dan tindakan mereka sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma tersebut. Guru bertanggung jawab atas tindakan fisik dan mental mereka untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini berlaku baik dalam konteks sekolah maupun di luar sekolah, serta melibatkan pihak-pihak terkait pendidikan dan juga kaitannya dengan keyakinan kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam kegiatan pembelajaran. Dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru, kepala sekolah menerapkan gaya instruktif.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian di atas, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam meningkatkan disiplin guru adalah melalui penerapan gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis yang memperhatikan kepatuhan terhadap waktu untuk memasuki kelas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah SDN 009 Penajam Kabupaten PPU dalam meningkatkan motivasi kerja guru cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan studi banding ke sekolah lain dan memberikan ruang untuk menindaklanjuti keluhan dan harapan guru. Dalam upaya meningkatkan tanggung jawab guru dalam proses pembelajaran, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Namun, terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, seperti kurangnya kesiapan guru dalam mengajar, minimnya partisipasi guru dalam pelatihan-pelatihan, kurangnya disiplin guru, serta kurangnya motivasi kerja dan tanggung jawab guru dalam pembelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah akan menerapkan berbagai jenis gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi untuk mengatasi kendala tersebut.

REFERENSI

- Danim, Sudarwan. (2012). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Engkoswara., Komariah., Aan., (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Kunandar. (2009). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- (2013). *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- (2013). *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar., Iskandar., (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada.
- Rusman. (2009). *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional. Gaung Persada

Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005, tentang Guru dan Dosen. Gaung Persada.

Usman, Nasir. (2012). *Manajemen Mutu Kinerja Guru: Konsep, Teori dan Model*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.

Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.

Yamin., Martinis., dan Maisah., (2009). *Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*. Jakarta: Gaung Persada.