

MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SMAN 1 PRAJA KABUPATEN LOMBOK TENGAH

BAIQ BUDIATI

SMAN 1 Praya, Kabupaten Lombok Tengah – Provinsi NTB

Email: baiqbudiati0509@gmail.com

ABSTRAK

Model kepemimpinan kepala sekolah yang tepat dapat mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan sesuai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, seorang pemimpin sangat penting memilih model kepemimpinan yang akan diterapkan kemudian mampu mengembangkan model kepemimpinan tersebut sebagai suatu strategi guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Tesis ini merupakan penelitian kualitatif. Penggalan data yang dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses penelitian intensif berlangsung selama hampir enam bulan dengan melibatkan Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka kesiswaan, dan guru-guru di SMA 1 Praya. Tesis ini menyimpulkan bahwa model kepemimpinan yang diterapkan kepala SMAN 1 Praya adalah kepemimpinan demokratis. Ada empat jenis kompetensi yang dimiliki guru SMAN 1 Praya, yaitu pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, kepala sekolah mengadakan supervisi, dalam meningkatkan kompetensi sosial, kepala sekolah menjalin hubungan dan komunikasi baik dengan guru dan pegawai, meningkatkan kompetensi profesional, kepala sekolah mendukung guru-guru mengikuti program pemerintah terkait peningkatan profesional. Sedangkan untuk meningkatkan kompetensi kepribadian, kepala sekolah mengarahkan guru datang lebih awal sebelum murid datang, sholat zuhur berjamaah, peringatan Maulid Nabi setiap tahunnya serta kegiatan sosial lainnya.

Kata Kunci: Manajemen, Supervisi, Kepala Sekolah

ABSTACT

The right principal leadership model can affect the improvement of the quality of education according to the expected goals. Therefore, a leader is very important to choose a leadership model that will be applied and then able to develop the leadership model as a strategy to achieve the school goals that have been set. This thesis is qualitative research. Data mining is done with interview, observation, and documentation techniques. The intensive research process lasted for almost six months involving the Principal, Waka kurikulum, Waka student, and teachers at 1 Praya High School. This thesis concludes that the leadership model applied by headmaster of SMAN 1 Praya is democratic leadership. There are four types of competencies that SMAN 1 Praya teachers have, namely pedagogical, professional, personality and social. In improving the pedagogical competence of teachers, the principal conducts supervision, in improving social competence, the principal establishes good relationships and communication with teachers and employees, improves professional competence, the principal supports teachers to follow government programs related to professional improvement. As for improving personality competence, the principal directs teachers to arrive early before students come, congregational zuhur prayers, commemorations of the Prophet's Maulid every year as well as other social activities.

Key Words: Management, Supervision, Headmaster

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kualitas pendidikan. Dengan adanya kemampuan dan gaya kepemimpinan yang sesuai, tentunya kepala sekolah pasti mampu mewujudkan sekolah yang efektif. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah yaitu kepemimpinan manajerial, transformasional, transaksional, pengajaran dan positif (Gaol, 2000).

Keberhasilan dan kegagalan pendidikan di sekolah dipengaruhi dan ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama dalam setiap hal yang terjadi baik yang telah terjadi maupun yang sedang atau akan terjadi di sekolah tersebut. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah akan berpengaruh pada tenaga pendidik dalam melaksanakan proses mengajar dan siswa dalam melaksanakan proses belajar.

1. Gaya Kepemimpinan Manajerial

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab besar dalam mengelola sekolah. Keberhasilan kepala sekolah tidak terlepas dari kemampuannya sebagai pemimpin. Seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah. Kesiapan yang dimaksud adalah kemampuan manajerial terkait Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Dengan kemampuan manajerial yang baik, kepala sekolah diharapkan mampu menjadi motivator dan penegak disiplin bagi para guru (Ahmad, 2019).

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dalam teori Kouzes dan Posner yaitu pemimpin yang mampu menjadi panutan dan menginspirasi karyawannya, mengarahkan karyawan ke arah yang lebih jauh, memberikan motivasi yang kuat sehingga kinerja karyawan semakin baik. Jadi, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawannya (Army, 2017).

3. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan jenis ini menunjukkan hubungan kontrak transaksi antara pemimpin dengan bawahan, yaitu adanya timbal balik antara pemimpin dan bawahan. Mereka saling menukar kebutuhan, yaitu apa yang dibutuhkan pemimpin akan ditukar dengan apa yang dibutuhkan bawahan. Transaksi tersebut sering dimulai dengan negosiasi atau tawar-menawar (Octamaya, 2015).

4. Gaya Kepemimpinan Pengajaran

Kepemimpinan pengajaran terdiri dari konsep khusus dan umum. Konsep khusus yaitu kepemimpinan pengajaran merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pengajaran dan proses belajar secara langsung. Sedangkan konsep kepemimpinan pengajaran umum merupakan kepemimpinan pengajaran merupakan kegiatan yang dilakukan secara tidak langsung dapat mempengaruhi belajar siswa.

5. Gaya Kepemimpinan Positif

Kepemimpinan positif menurut Chen, Tsai, Chen dan Wu yaitu bahwa kepemimpinan positif adalah tipe pemimpin yang mengurus berbagai hal dengan melibatkan pemikiran positif

6. Gaya Kepemimpinan Pengajaran

Kepemimpinan pengajaran terdiri dari konsep khusus dan umum. Konsep khusus yaitu kepemimpinan pengajaran merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pengajaran dan proses belajar secara langsung. Sedangkan konsep kepemimpinan pengajaran umum merupakan kepemimpinan pengajaran merupakan kegiatan yang dilakukan secara tidak langsung dapat mempengaruhi belajar siswa.

7. Gaya Kepemimpinan Positif

Kepemimpinan positif menurut Chen, Tsai, Chen dan Wu yaitu bahwa kepemimpinan positif adalah tipe pemimpin yang mengurus berbagai hal dengan melibatkan pemikiran positif sehingga terwujud situasi yang memaafkan, simpatik, dan penuh kasih sayang. Gaya kepemimpinan ini juga mengupayakan adanya saling mendukung satu sama lain sehingga menimbulkan rasa saling peduli dan mengasahi dalam menciptakan hubungan positif di tempat kerja. Berhasil atau gagalnya sebuah organisasi akan ditentukan oleh kepemimpinan lembaga itu sendiri. Tipe kepemimpinan identik dengan gaya kepemimpinan seseorang melaksanakan suatu kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang dikenal dalam manajemen pendidikan, yaitu (Leni Marlina, 2013):

1. Kepemimpinan Otokratik
Pemimpin tipe otokratik adalah seorang yang egois. Dengan egoismenya pemimpin otokratik melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional.
2. Kepemimpinan yang Laissez Faire (Masa Bodoh)
Laissez faire (kendali bebas) merupakan kebalikan dari pemimpin otokratik. Jika pemimpin otokratik selalu mendominasi organisasi maka pemimpin *laissez faire* memberi kekuasaan sepenuhnya kepada anggota atau bawahan. tipe kepemimpinan jenis ini menggambarkan pemimpin yang tidak mau berfikir keras.
3. Kepemimpinan Demokratis
Tipe demokratis berlandaskan pada pemikiran bahwa aktifitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila berbagai masalah yang timbul diputuskan bersama antara yang memimpin maupun yang dipimpin.
4. Kepemimpinan Kharismatik
Tipe kepemimpinan yang kharismatik ini pada dasarnya merupakan tipe kepemimpinan yang didasarkan pada kharisma seseorang
5. Kepemimpinan Tipe Militeristik
Tipe ini lazim digunakan dalam kemiliteran.

Kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga tempat diselenggarakannya proses kegiatan belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2005).

Sebagai penentu kebijakan di sekolah, peran yang dijalankan kepala sekolah harus difungsikan secara maksimal dan bijak dalam memimpin serta terarah dan mengarah pada pencapaian tujuan untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya. Semua itu akan mempengaruhi kualitas lulusan peserta didik sehingga dapat meraih masa depan yang cerah.

Untuk dapat mewujudkan sekolah efektif dan efisien, kepala sekolah harus mampu membina hubungan kerjasama yang baik antara sekolah dengan masyarakat. Menurut Daryanto (2001) diantara fungsi kepala sekolah adalah

Diantara tugas sebagai supervisor adalah membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah dalam menjalankan tugas masing-masing dengan sebaik-baiknya mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media pembelajaran (Ngalim, 2006).

Konsep dan teori kepemimpinan tidak terlepas dari metode, uraian dan interpretasi yang diberikan hingga penarikan kesimpulan. Kartini kartono dalam bukunya "kepemimpinan pendidikan dan pembangunan karakter" menguraikan beberapa teori kepemimpinan, yaitu sebagai berikut (Syafar, 2004) :

1. Teori Otokratis dan Pemimpin Otokratis

Teori kepemimpinan ini berdasarkan perintah, paksaan, dan tindakan yang *arbiter* (sebagai wasit). Pengawasan dilakukan secara ketat supaya pekerjaan dapat dilakukan secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri khusus, yaitu:

- 1) Memberikan perintah-perintah yang dipaksakan, dan harus dipatuhi.
- 2) Menentukan *policies/kebijakan* untuk semua pihak, tanpa berkonsultasi dengan para anggota.
- 3) Tidak pernah memberikan informasi mendetail tentang rencana- rencana yang akan datang, akan tetapi hanya memberitahukan pada setiap anggota kelompoknya langkah-langkah segera yang harus mereka lakukan.
- 4) Memberikan pujian atau kritik pribadi terhadap setiap anggota kelompoknya dengan inisiatif sendiri.

Kepemimpinan memberikan kontribusi yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Penguasaan teori-teori yang berkaitan dengan kepemimpinan dapat memberikan

kontribusi yang besar bagi kepala sekolah, karena kualitas kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam keberhasilan sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan tidak terlepas dari landasan pendidikan Islam, pendidikan yang mengacu pada ajaran Al-Qur'an dan As-Sunnah untuk membantu manusia berkembang ke tahap yang lebih baik. Tujuan pendidikan Islam adalah untuk tumbuh kembangnya kepribadian manusia, sehingga kepemimpinan yang dibutuhkan selalu dapat memberikan kontribusi baik bagi perkembangan intelektual anak. Dalam pengelolaan institusi pendidikan, aspek kepemimpinan adalah hal yang sangat penting, dari institusi tersebut dapat berkembang sumber daya manusia yang siap bersaing di dunia internasional yaitu melalui pendidikan. Pemimpin di dunia pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah, di tangan merekalah nasib sekolah tersebut di pertaruhkan (Arikunto, 2014).

Model manajemen sekolah dijalankan oleh kepala sekolah dibantu seluruh komponen sekolah baik secara individu maupun berkelompok. Dalam hal ini, kepala sekolah mempunyai tanggung utama yang sebagai yang menjalankan roda organisasi sekolah. Maka dari itu, terkait peran, fungsi, dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah, selain profesional dan berdedikasi kepala sekolah juga harus mampu melakukan transformasi melalui bimbingan, tuntunan dan pemberdayaan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang optimal (Murniati, 2008).

Kepala sekolah ditugaskan untuk mengkoordinir seluruh kegiatan di sekolah dan ditambah dengan kewajiban mengajarnya, karena kepala sekolah merupakan seorang guru yang mendapat tugas tambahan untuk menj adi kepala sekolah. Namun demikian, kepala sekolah dapat bernafas lega dengan keluarnya Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2017 yang menyatakan bahwa “kepala sekolah tidak lagi dibebani mengajar, kepala sekolah bukan lagi tugas tambahan, akan tetapi tetap mendapat tunjangan profesi.” Pasal 54 ayat 1 menyebutkan bahwa beban kerja kepala satuan pendidikan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Seorang kepala sekolah merupakan faktor utama kunci keberhasilan dalam kemajuan sekolah (Siti Julaiha).

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan berhasil apabila mampu meningkatkan standar mutu sekolah yang dapat ditunjukkan berupa visi misi, tata laksana kepemimpinan, kurikulum, pengajaran, penilaian, evaluasi, sumber daya, layanan pendukung pembelajaran, komunikasi jalinan hubungan dengan para *stakeholders*, kemasyarakatan, dan peningkatan mutu secara kontinyu (Mulyono, 2009).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu aspek penting dalam lembaga pendidikan yang merupakan faktor penggerak melalui perubahan- perubahan untuk membangun pendidikan bermutu dan manajemen yang dilakukannya, sehingga kehadiran seorang pemimpin bukan sekedar simbol ada atau tidak ada, akan tetapi kehadirannya dapat memberi dampak positif bagi perkembangan lembaga (Buchari, 2008).

Model kepemimpinan kepala sekolah yang tepat dapat mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan sesuai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, seorang pemimpin sangat penting memilih model kepemimpinan yang akan diterapkan kemudian mampu mengembangkan model kepemimpinan tersebut sebagai suatu strategi guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Model atau gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi tingkah laku anggotanya. Gaya kepemimpinan juga merupakan gaya khas yang dilakukan pemimpin pada saat mempengaruhi anggotanya terkait apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mempengaruhi anggota dapat membentuk gaya kepemimpinan itu sendiri (Daryanto, 2011).

Model kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin dapat menumbuhkan keyakinan bagi pemimpin tersebut dalam mempengaruhi pikiran anggotanya baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala sekolah, harus mampu memilih model kepemimpinan yang tepat untuk memimpin anggotanya. Sangat penting bagi kepala sekolah untuk memilih model kepemimpinan karena

kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam memastikan kualitas guru dan membina kreativitas (Yilmaz, 2010).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan, karena hasil belajar siswa di sekolah dipengaruhi oleh keberhasilan pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menjalankan fungsi dan perannya sebagai supervisor untuk mengembangkan profesi guru. Untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah bukan hanya berperan sebagai manajer dalam proses belajar mengajar, akan tetapi harus tampil sebagai *instructional leader* (pemimpin pengajaran) dalam mengawasi kegiatan belajar-mengajar di sekolah yang dipimpinnya (Karina, 2015).

Pidarta dalam Saerozi menjelaskan bahwa kompetensi guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, seperti kepala sekolah, kondisi sekolah, guru, karyawan dan anak didik. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: a) kepemimpinan kepala sekolah, b) iklim sekolah, c) harapan-harapan, dan d) kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian, terlihat bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kompetensi guru (Kusen, 2019).

Kinerja dan kompetensi guru mengemban tanggung jawab utama dalam transformasi orientasi peserta didik dari tidak tahu menjadi tahu, dari ketergantungan menjadi mandiri, dari tidak terampil menjadi terampil, dengan metode pembelajaran yang bukan lagi menghadapi peserta didik yang pasif, melainkan peserta didik yang memiliki pengetahuan yang senantiasa mampu menyerap dan beradaptasi dengan informasi baru dengan cara berpikir, bertanya, menggali, mencipta dan mengembangkan cara-cara tertentu dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan kehidupannya (Ismail, 2010).

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 menyatakan tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu bahwa baik lembaga pendidikan formal maupun nonformal, harus memiliki guru yang memenuhi kompetensi dasar guru, yaitu kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi dasar tersebut disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan dari masing-masing lembaga (Fransisca, 2015). Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru (Jahidi, 2017).

Oleh karena itu, seorang guru harus memiliki sifat: (1) menerima dan mematuhi norma dan nilai-nilai kemanusiaan, (2) mengemban tugas mendidik, berani dan gembira, (3) sadar akan nilai-nilai terkait perbuatannya, (4) menghargai orang lain, (5) bijaksana dan hati-hati, serta (6) taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa (Djamarah, 2005).

Kemampuan dasar yang harus dipunyai oleh seorang guru sehingga dapat dikatakan profesional adalah:

(1) menguasai bahan pelajaran, (2) mengelola program belajar mengajar, (3) mengelola kelas, (4) menggunakan media/sumber, (5) menguasai landasan kependidikan, (6) mengelola interaksi belajar mengajar, (7) menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, (8) mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan (10) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran (Sardiman, 2000).

Prinsip kerja yang diterapkan kepala sekolah di SMAN 1 Praya sangat bagus, terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menjadikan guru secara leluasa mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya dengan cara melakukan apa yang seharusnya dilakukan oleh seorang guru untuk meningkatkan kompetensinya sebagai guru. Selain itu, peneliti juga melihat bahwa kompetensi guru di SMAN 1 Praya sudah optimal karena kegiatan yang dilaksanakan terlaksana dengan baik seperti guru mampu menumbuhkan semangat belajar siswa, mampu mengelola kelas dengan baik, disiplin dan bertanggung jawab pada tugasnya.

Seperti yang dijelaskan dalam wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Kadian, selaku kepala SMAN 1 Praya, yang mengatakan bahwa :

Sebagai kepala sekolah, saya harus memilih model atau gaya kepemimpinan yang tepat sehingga saya dapat meningkatkan kompetensi guru. Saya tidak bisa bersikap otoriter bahkan, ketika ada guru yang berbuat salahpun saya tidak bisa langsung marahi. Itu sama halnya membunuh karakter di depan semua orang. Saya menggunakan cara yang lebih efektif dengan memanggil guru yang bersangkutan tanpa diketahui orang lain. Karena dibalik orang yang melakukan kesalahan, saya yakin orang itu pasti ingin memperbaiki. Dan pada saat memperbaiki saya meyakini pasti setelahnya orang itu akan jauh lebih baik dari sebelumnya. Apalagi menghakimi di forum saya paling tidak bisa.

Dari uraian latar belakang diatas, dapat dilihat bahwa kepala sekolah cukup mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga kompetensi guru-guru yang bertugas di SMAN 1 Praya dapat meningkat secara optimal. Melihat peningkatan kompetensi guru yang bagus dan optimal tersebut, maka peneliti sangat tertarik untuk mengkaji lebih spesifik terkait model kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah SMAN 1 Praya sehingga berhasil mampu meningkatkan kompetensi guru yang berada dibawah kepemimpinannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif dilakukan secara langsung dan data yang diperoleh diuraikan dalam bentuk kata-kata bukan angka (Margono, 2009). Hal ini didasarkan pada rumusan masalah penelitian yang menuntut peneliti untuk mengkaji masalah yang diteliti melalui hubungan intensif dengan sumber data.

Sedangkan Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan paradigma interpretatif dengan mencari makna berdasarkan sumber data-data yang ditemukan di lapangan. Peneliti menggunakan jenis kualitatif karena kasus yang diteliti membutuhkan pengamatan, bukan pengangkaan dan berhadapan dengan kenyataan. Dengan menggunakan field research (penelitian lapangan), peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi untuk mempelajari terkait model kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam membentuk kompetensi guru SMA Negeri 1 Praya di Kabupaten Lombok Tengah.

Tipe penelitian yang digunakan adalah pendekatan fenomenologi dengan alasan karena peneliti ingin mengetahui lebih spesifik tentang model kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Praya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Kepemimpinan Kepala SMAN 1 Praya dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru.

Masalah kompetensi profesional guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun. Kompetensi profesional meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan guru sejawat. Guru merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya perilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan. Oleh sebab itu sumber daya guru ini harus dikembangkan baik melalui pendidikan, pelatihan dan kegiatan lain agar profesionalisme lebih meningkat (Hediana, 2017).

Kepala sekolah dalam membina para guru sangat dituntut, sebab guru merupakan komponen utama mencapai tujuan pembelajaran di sekolah. Dari seorang guru, ilmu pengetahuan dan agama akan mengalir ke siswa. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, beliau mengatakan:

Sejak dulu, saya selalu memberi *support* atau motivasi terutama yang muda-muda supaya lebih terangsang untuk kembali melanjutkan study, lebih-lebih dengan tuntutan zaman yang semakin maju dan kebutuhan akan teknologi dan sains semakin ketat, makanya saya sering mengatakan pada kawan-kawan, kalau ada kesempatan untuk meningkatkan pendidikan, ya lanjutkan saja. Saya tidak pernah menentukan siapa saja yang berhak melanjutkan study. Saya memberikan kesempatan kepada semua guru untuk melanjutkan study, kecuali ada permintaan dari instansi

yang diatas yang meminta guru untuk diberikan tugas belajar atau pelatihan, ya itu saya tunjuk siapa orangnya, misalnya si A, walaupun disini ada beberapa guru. Itu bukan karena saya pilih kasih, tetapi karena saya menilai bahwa guru tersebut mampu.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di SMAN 1 Praya adalah kompetensi dengan kemampuan pribadi yang mencerminkan kepribadian yang stabil, dewasa, arif dan berwibawa, berakhlak mulia dan menjadi tauladan bagi siswa. Dengan demikian, guru dapat mengubah perilaku siswa. Guru yang baik akan dihormati dan disegani siswanya. Oleh karena itu, guru harus bertekad mendidik kepribadiannya terlebih dahulu sebelum mendidik orang lain. Terselenggaranya pendidikan di sekolah tentu membutuhkan tenaga guru yang profesional dan berkompeten. Sehubungan dengan profesionalisme guru di SMAN 1 Praya, sebagai kepala SMAN 1 Praya, Bapak Kadian menjelaskan :

Menurut saya, guru disini tentu sangat subjektif sekali karena untuk menghasilkan penilaian yang objektif tentu harus ada penilaian yang akurat namun ingin saya sampaikan beberapa hal dari pelaksanaan tugas guru telah dilaksanakan diupayakan dengan baik sehingga jika dipersentasekan sekitar 80% guru melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yang profesional dimana hal ini bisa dilihat dari proses pembelajaran yang dilakukan guru untuk selalu hadir melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik walaupun kami juga tidak menutup mata dengan adanya kekurangan-kekurangan misalnya ada juga guru-guru yang terkadang datang terlambat karena disebabkan pekerjaan lain yang ditempuhnya akan tetapi, bagi guru-guru yang PNS kami tekankan untuk datang tepat waktu di sekolah.

Dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, tentu ada upaya yang dilakukan kepala sekolah SMAN 1 Praya, sebagaimana yang beliau jelaskan :

Upaya-upaya yang dilakukan pastinya ada. Jadi, saya tekankan kembali bahwa uraian tugas kepala sekolah itu tentu sangat beragam dan peran-peran yang harus dijalankan harus juga beragam, diantaranya sebagai perencana, pengawas, dan evaluator, akan tetapi pada dasarnya semuanya itu diorientasikan pada upaya menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif sehingga guru-guru dapat melakukan tugas menyelenggarakan pembelajaran dalam situasi belajar mengajar yang kondusif. Dengan fungsi tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kompetensi guru-guru bertambah dalam membimbing pertumbuhan siswa. Jadi, kepala sekolah harus melakukan supervisi. Tentunya tidak hanya supervisi, hal lainnya adalah melalui program sertifikasi. Meskipun belum sepenuhnya terlaksana, pihak sekolah hanya sebatas mengusahakan dan mendorong kepada guru agar bisa masuk program tersebut.

b. Kepemimpinan Kepala SMAN 1 Praya dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru.

Kepala sekolah yang memiliki komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kegiatan belajar mengajar, sangat berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru. Kepala Sekolah berusaha memfasilitasi dan membina para guru agar secara kontinyu meningkatkan kompetensi pedagogiknya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMAN 1 Praya terkait supervisi kelas yang dilakukan sebagai upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru, beliau menjelaskan: Supervisi kelas adalah kegiatan yang saya lakukan untuk menilai guru saat mengajar di kelas. Supervisi kelas yang saya lakukan tersebut persemester sekali. Supervisornya adalah saya sendiri, sedangkan apabila saya sibuk atau ada kepentingan diluar sekolah, maka wakil kepala sekolah atau guru-guru senior akan menggantikan saya melakukan supervisi. Sebelum melakukan supervisi, saya menginformasikan guru yang akan disupervisi supaya ada persiapan. Selain itu, saya juga melakukan supervisi mendadak, yaitu tanpa ada pemberitahuan terlebih dahulu kepada guru yang disupervisi.

Supervisi kelas adalah program rutinitas kepala sekolah yang beliau lakukan persemester sekali dengan tujuan untuk mengetahui kemampuan guru mengajar di kelas. Kepala sekolah melakukan supervisi kelas secara terjadwal yaitu persemester sekali, bapak kepala sekolah sendiri yang menjadi supervisornya dan terkadang kami sebagai wakil kepala sekolah menggantikannya jika bapak kepala sekolah ada kesibukan. Sebelum melakukan supervisi, terlebih dahulu ada pemberitahuan kepada guru-guru supaya ada persiapan.

Kompetensi pedagogik sangat penting dilakukan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memfasilitasi dan membina guru supaya dapat lebih meningkatkan kompetensinya. Pembinaan dapat dilakukan di sekolah atau di dinas pendidikan berupa seminar dan pelatihan. Pembinaan ini dapat mencetak guru-guru professional yang mampu berkompetensi dalam mengelola pembelajaran terhadap peserta didik.

c. Kepemimpinan Kepala SMAN 1 Praya dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru.

Pemimpin tidak akan adajika tidak ada bawahan. Keberhasilan suatu sekolah terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan kepala sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Kadian terkait kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Praya:

Menurut saya, kepemimpinan kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang efektif, karena baru dikatakan seorang pemimpin jika pemimpin tersebut mempunyai bawahan yang dapat diajak mencapai tujuan sekolah yang sudah dirancang dan direncanakan sebelumnya dan kepala sekolah mengawasi pekerjaan setiap gurunya.

Hal ini sejalan dengan pernyataan seorang guru, bapak Astar dalam wawancara yang dilakukan :

Menurut saya selaku guru disini, saya melihat kepemimpinan kepala sekolah sudah efektif karena sebagai pemimpin, kepala sekolah mengawasi setiap tugas-tugas yang sudah ditentukan untuk para guru, jika kami tidak menjalankan tugas dengan baik, maka kepala sekolah akan memberikan teguran kepada kami.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMAN 1 Praya sudah baik karena kepala sekolah sebagai pemimpin selalu mengawasi setiap kinerja guru dalam mengajar maupun guru sedang mendidik dan membina karakter peserta didik.

Disiplin, teladan dan berakhlak mulia menjadi bagian penting dari kepribadian guru. Seorang guru harus memiliki kepribadian yang baik dan mulia, yakni memiliki sifat disiplin, keteladanan dan berakhlak mulia. Ketiga sifat ini adalah aspek penting dari kepribadian guru. Seperti saling menghormati, berbicara lemah lembut, datang tepat waktu, berpakaian rapi dan sebagainya. Dalam melaksanakan suatu sistem tersebut mengharuskan orang tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku, sehingga guru menjadi sosok yang patut diteladani oleh peserta didik.

Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala SMAN 1 Praya :

Menurut saya, kedisiplinan, keteladanan dan akhlak mulia adalah hal wajib dan sangat penting dilakukan di setiap sekolah baik saya sebagai kepala sekolah juga harus memberikan contoh yang baik terhadap para guru seperti datang lebih awal, sehingga guru akan mengikutinya dengan datang lebih awal dari pada muridnya karena guru adalah panutan dan contoh yg akan ditiru.

Kepala sekolah mempunyai tugas yang penting untuk meningkatkan serta memajukan tingkat atau mutu pendidikan di SMAN 1 Praya yang ia pimpin. Selain itu, kepala sekolah juga harus mempunyai program tersendiri dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru tersebut.

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan di SMAN 1 Praya, bahwa terdapat berbagai program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Program yang dilakukan yaitu dengan mengikuti undangan-undangan pelatihan baik itu dari Dinas maupun dari sekolah-sekolah lain, mengikuti seminar-seminar. Dengan adanya pelatihan

dan seminar tersebut guru dapat meningkatkan mutu pembelajaran didalam kelas. Seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah, Bapak Kadian:

Banyak pelatihan dilakukan dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru seperti datang lebih awal ke sekolah sebelum siswa, sholat zuhur berjamaah dan memperingati Maulid Nabi setiap tahunnya. Kegiatan tersebut, selain membina kepribadian guru, juga dapat membentuk karakter siswa. Saya juga sering mengadakan *sharing* dengan para guru, kapanpun mereka datang ke ruangan saya untuk *sharing*.

Hal senada dikatakan oleh Bapak Basuki :

Dalam meningkatkan kepribadian guru, kami selaku guru diwajibkan untuk mengikuti aturan yang berlaku. Jika ada pelatihan atau seminar, maka kepala sekolah selalu mengikuti guru SMAN 1 Praya. Pelatihan yang sering diadakan terutama terkait pembinaan karakter. Kepala sekolah berharap guru yang mengikuti pelatihan mau berbagi ilmu dan pengetahuan kepada guru yang belum melakukan pelatihan sebelumnya.

d. Kepemimpinan Kepala SMAN 1 Praya dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru.

Guru yang memiliki kompetensi sosial senantiasa akan diteladani oleh siswa. Dalam pembelajaran, guru harus selalu berkomunikasi dengan siswa yang sifatnya membangun proses pembelajaran yang menyenangkan, agar terjadi komunikasi multi arah antara guru dan siswa dalam pembelajaran yang akan menjadikan siswa aktif.

Kepala sekolah dikatakan berhasil, apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi, mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai sosok yang diberi tanggung jawab memimpin sekolah. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, harus mengetahui tugas-tugasnya sebagai penentu sekolahnya. Betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah dan kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsinya guna keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.

Menjalin hubungan yang baik dengan para masyarakat di dalam sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi dan memberikan apa yang dibutuhkan kepada masyarakat sekolah. Terlebih lagi dalam pemberian rasa nyaman, seperti yang jelaskan oleh kepala SMAN 1 Praya “ rasa nyaman dapat diperoleh dengan cara memberikan apa yang dibutuhkan dan ada saling pengertian satu sama lain. Untuk menciptakan rasa nyaman bagi para guru, saya menjalin hubungan komunikasi yang baik.”

Senada dengan yang dikatakan oleh Waka Kesiswaan :

Kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan cara sering berkomunikasi yang baik seperti kepala sekolah sering bersama-sama bercanda gurau bersama para guru pada saat jam istirahat sehingga terjalin suasana keakraban antara pimpinan dengan bawahan.

Untuk menjalin hubungan yang baik dengan warga sekolah kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi yang baik karena dengan berkomunikasi seseorang dapat memperoleh informasi baru dan memiliki rasa keakraban sehingga hubungan kepala sekolah dengan guru dan staff dan terus terjaga dengan baik tanpa ada kesenjangan yang jauh antara atasan dengan bawahan. Selain berkomunikasi, dalam menjalin hubungan yang baik, kepala sekolah juga mengadakan kegiatan-kegiatan untuk guru dan karyawan seperti rapat formal, MOPDB, memperingati hari guru, perayaan maulid Nabi dan beberapa kegiatan sosial lainnya.

KESIMPULAN

1. Model kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Praya, adalah model kepemimpinan demokratis, terlihat dari kepemimpinan yang cenderung melaksanakan tindakan dengan menyerap aspirasi bawahannya, tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan, setiap permasalahan, selalu dimusyawarahkan dengan bawahan.
2. Kompetensi yang dimiliki guru SMAN 1 Praya, adalah
 - a. Kompetensi pedagogik dilakukan dengan cara :

- 1) Memahami peserta didik secara mendalam,
 - 2) Merancang dan melaksanakan pembelajaran,
 - 3) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran
 - 4) Mengembangkan peserta didik.
- b. Kompetensi kepribadian,
- c. Kompetensi sosial dengan cara :
- 1) Kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan.
 - 2) Kemampuan menjalin kerja sama dalam dunia kerja.
- d. Kompetensi profesional
- 1) Menguasai bahan,
 - 2) Mengelola kelas,
 - 3) Menggunakan media sumber,
 - 4) Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.

Dari keempat kompetensi tersebut, guru SMAN 1 Praya telah mampu melaksanakannya dengan baik. Akan tetapi, kompetensi kepribadian harus lebih ditingkatkan lagi terutama terkait kedisiplinan.

3. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru SMAN 1 Praya adalah sebagai berikut :
- a. Meningkatkan kompetensi sosial.
Kepala sekolah menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan para guru dan pegawai.
 - b. Meningkatkan kompetensi profesional
kepala sekolah mendukung sepenuhnya guru-guru mengikuti program pemerintah terkait peningkatan profesional guru.
 - c. Meningkatkan kompetensi kepribadian
Kepala sekolah mengarahkan guru untuk datang lebih awal sebelum murid datang kesekolahkemudian sholat zuhur berjamaah dan peringatan Maulid Nabi setiap tahunnya serta kegiatan sosial lainnya.
 - d. Meningkatkan kompetensi pedagogik
Kepala sekolah memfasilitasi dan membina guru untuk lebih meningkatkan kompetensinya. Pembinaan dilakukan di sekolah melalui supervisi kepala sekolah dan pembinaan di dinas pendidikan berupa pelatihan atau seminar.

DAFTAR PUSTAKA

- A. M. Sardiman. 2000. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo
- Ahmad Muslimin & Rambat Nursasongko. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Terhadap Kinerja Guru. *MANAJER PENDIDIKAN*, Vol.13, No.2
:128, <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/viewFile/9665/4741>
- Army Cahya Putra Rustamaji, dkk. 2017. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*. Vol.5.No.2
:150, <https://doi.org/10.21009/JPEB.005.2.3>
- Buchari, Alma dan Ratih, Hurriyati. 2008. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*. Bandung: Alfabeta
- Chabib Thoha. 1996. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Daryanto. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media
- Djunawir Syafar. 2017. Teori Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam, *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.5, No.1, ,149

- Dyah Hediani Windasari. 2017. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD N Jarakan Kabupaten Bantul tahun Ajaran 2016/2017. *TRIHAYU: Jurnal Pendidikan Ke-SD-an*, 3(3) : 195
- Jaja Jahidi. 2017. Kualifikasi dan Kompetensi Guru. *Administrasi Pendidikan: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana*, Vol.2, No.1, 23-30
- Karina Purwanti, dkk. 2015. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Smp Negeri 2 Simeulue Timur. *JURNAL ILMIAH DIDAKTIKA: Media Ilmiah Pendidikan dan Pengajaran*, Vol.14, No.2, 391, DOI:<http://dx.doi.org/10.22373/jid.v14i2.510>
- Kusen, dkk. 2019. Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Kompetensi Guru. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol.3, No.2, 175-193
- Leni Marlina. 2013. TIPE-TIPE KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN. *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 18, no. 02, 221-224, doi:<https://doi.org/10.19109/td.v18i02.47>
- Leonie Fransisca & Clara R.P. Ajisukmo. 2015. Keterkaitan antara moral knowing, moral feeling, dan moral behavior pada empat kompetensi dasar guru. *Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran*, Vol.45, No.2, 213. <https://doi.org/10.21831/jk.v45i2.7500>
- M. Ngalm Purwanto. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Margono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Pustaka Umum
- Muh. Ilyas Ismail. 2010. Kinerja dan kompetensi guru dalam pembelajaran. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, Vol.13, No.1 :44, http://103.55.216.56/index.php/lentera_pendidikan/article/view/3809/3480
- Mulyono. 2019. *Educational Leadership Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan* Malang: UIN Malang
- Murniati AR. 2008. *Manajemen Strategik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Octamaya Tenri Awaru. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Sinjai. *Jurnal Ad'ministrare*, Vol.2, No.1 : 28, <https://doi.org/10.26858/ja.v2i1.1233>
- Siti Julaiha. 2019. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 6(3),:179-190.
- Suharsimi Arikunto. 2014. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Syaiful Bahri Djamarah. 2005. *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif Suatu Pendekatan Teoretis Psikologis*, Jakarta: Rineka Cipta
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoristik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Yilmaz, E. 2010. The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 3949- 3953. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.622>