

ANALISIS KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMP N 9 PEKALONGAN

Ida Solowati¹, Noor Miyono²

^{1,2}Manajemen Pendidikan S2 UPGRIS

¹ida.solowati29@admin.smp.belajar.id,

²noormiyono@upgris.ac.id

ABSTRACT

This study aims to describe the Principal's leadership style in improving teacher performance at SMP Negeri 9 Pekalongan. The method used in this research is descriptive qualitative with a case study approach. To collect data, researchers used interview techniques, literature study and documentation. The population in this study were all 19 teachers at SMP Negeri 9 Pekalongan City. While the sample used was 6 people using Purposive Sampling. The results showed that: (1) Principal leadership in improving teachers' performance at SMP Negeri 9 Pekalongan is relatively good, especially in the aspects of coaching, supervising, motivating, and evaluating teachers' performance. On the other hand, teacher performance also shows satisfactory results in various aspects, such as the preparation of lesson plans, management of learning activities, and evaluation of learning. (2) The main supporting factor is the strong support and motivation from the principal. However, there are also inhibiting factors, such as the lack of LCD projectors and internet access, teachers' limited ability to manage the classroom and use varied learning methods, and discipline problems among teachers. Based on these findings, the Principal should make improvements and affirmations to teachers, so that the leadership process in improving teacher performance can be carried out optimally in the future.

Keywords: Principal leadership, Teacher performance,

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 9 Pekalongan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Untuk mengumpulkan data, peneliti menggunakan teknik wawancara, studi pustaka dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh Guru di SMP Negeri 9 Kota Pekalongan sebanyak 19 orang. Sampling dengan menggunakan Purposive Sampling. Teknik pengolahan data dimulai dari reduksi data, penyajian data, menarik kesimpulan dan saran. Sedangkan teknik pengolahan data yang digunakan diantaranya: uji kredibilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 9 Pekalongan tergolong baik, terutama dalam aspek

pembinaan, pengawasan, pemberian motivasi, serta evaluasi kinerja guru. Di sisi lain, kinerja guru juga menunjukkan hasil yang memuaskan dalam berbagai aspek, seperti penyusunan rencana pembelajaran, pengelolaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. (2) Faktor pendukung utamanya adalah adanya dukungan dan motivasi yang kuat dari Kepala Sekolah. Namun, terdapat juga faktor penghambat, seperti kurangnya proyektor LCD dan akses internet, keterbatasan kemampuan guru dalam mengelola kelas serta menggunakan metode pembelajaran yang variatif, serta masalah disiplin di kalangan guru. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, Kepala Sekolah agar melakukan perbaikan dan penegasan kepada guru, sehingga proses kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilaksanakan secara maksimal di masa mendatang.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru

A. Pendahuluan

Kepemimpinan dan iklim organisasi sekolah adalah dua faktor krusial yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Di SMP Negeri 9 Pekalongan, tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan kinerja guru berimplikasi langsung pada kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa. Data dari Dinas Pendidikan Kota Pekalongan menunjukkan adanya penurunan prestasi akademik siswa dalam beberapa tahun terakhir, yang mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap kepemimpinan dan iklim organisasi di sekolah tersebut. Menurut Khoiri (2024), kepemimpinan yang efektif dari seorang kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung,

yang pada gilirannya akan meningkatkan motivasi dan kinerja para guru.

Dalam konteks ini, sangat penting untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi iklim organisasi serta kinerja para guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan dan iklim organisasi di SMP Negeri 9 Pekalongan, serta dampaknya terhadap kinerja guru. Melalui keterlibatan 14 guru sebagai subjek penelitian, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di institusi tersebut.

Rumusan masalah dalam penelitian ini akan difokuskan pada beberapa pertanyaan kunci, yaitu:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Pekalongan?

2. Apa saja unsur-unsur iklim organisasi yang terdapat di sekolah ini?

3. Bagaimana hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kinerja guru?

4. Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMP Negeri 9 Pekalongan?

Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang dinamika kepemimpinan, iklim organisasi, dan kinerja guru di SMP Negeri 9 Pekalongan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Pekalongan, serta mengidentifikasi elemen-elemen iklim organisasi di sekolah tersebut. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh

kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi dan kinerja guru, serta menemukan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di SMP Negeri 9 Pekalongan. Dengan fokus ini, penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi pihak sekolah untuk meningkatkan kinerja guru melalui perbaikan dalam aspek kepemimpinan dan iklim organisasi.

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, temuan dari penelitian ini dapat memperkaya wawasan dalam bidang kepemimpinan dan iklim organisasi, terutama di konteks pendidikan pada tingkat SMP. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi berharga untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antara kepemimpinan, iklim organisasi, dan kinerja guru. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kepala sekolah dan pengelola pendidikan di SMP Negeri 9 Pekalongan untuk memperbaiki gaya kepemimpinan dan menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif. Dampak positif dari ini

diharapkan dapat tercermin dalam peningkatan kinerja guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, pihak sekolah diharapkan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif guna meningkatkan kualitas pengajaran.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah gambaran kompleks. Dengan fokus pada kata-kata dan laporan detail dari perspektif responden, penelitian ini juga dilakukan dalam konteks situasi yang alami (Isa Alamsyahbana dkk, 2023). Sumber data yang dikumpulkan terdiri dari data primer, yang diperoleh langsung melalui observasi dan wawancara mendalam dengan informan, serta data sekunder yang diambil dari jurnal-jurnal penelitian dan buku-buku yang relevan dengan topik penelitian ini, yang berfungsi sebagai landasan teori dalam pencarian alternatif solusi masalah yang dihadapi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, studi pustaka, dan dokumentasi, dengan indikator gaya kepemimpinan yang terdiri dari enam pertanyaan, iklim organisasi 6 pertanyaan dan indikator kinerja yang terdiri dari delapan pertanyaan. Populasi penelitian mencakup seluruh guru di SMP Negeri 9 Kota Pekalongan, yang berjumlah 14 orang.

Proses pengolahan data dimulai dengan reduksi data, diikuti oleh penyajian data, penarikan kesimpulan, dan penyampaian saran.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan (Huruf 12 dan Ditebalkan)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Menurut Stephen P. Robbins (1996), kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menciptakan visi dan misi yang jelas, serta membangun tim yang solid di antara para guru dan staf.

Terdapat berbagai tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi pendidikan. Menurut Hamidah dan Supardi (2024), tipe kepemimpinan dapat dibedakan menjadi beberapa kategori, antara lain:

a. Kepemimpinan Otokratis: Kepala sekolah mengambil keputusan tanpa melibatkan guru.

b. Kepemimpinan Partisipatif: Kepala sekolah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan.

c. Kepemimpinan Transformasional: Kepala sekolah menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Setiap tipe kepemimpinan memiliki dampak yang berbeda terhadap iklim organisasi dan kinerja guru. Misalnya, kepemimpinan partisipatif cenderung menciptakan iklim organisasi yang lebih positif, di mana guru merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih.

Dari hasil wawancara dan observasi menunjukkan beberapa temuan tentang gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri Pekalongan

1) Kemampuan mengambil keputusan

bahwa kepala SMP Negeri 9 Pekalongan memiliki kemampuan yang baik dalam pengambilan keputusan. Ia memberikan ruang bagi guru dan staf untuk menyampaikan pendapat dan saran. Selanjutnya, ia menetapkan kriteria solusi dan mengadakan musyawarah untuk mencapai kesepakatan.

2) Kemampuan memotivasi kepala sekolah mampu memotivasi para guru dengan memberikan arahan dan masukan yang konstruktif, serta menghargai setiap usaha yang dilakukan oleh rekan-rekannya.

3) Kemampuan komunikasi Wawancara juga mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi yang sangat baik. Ia menunjukkan jiwa sosial yang tinggi dan mudah bergaul dengan kolega, sehingga para guru merasa nyaman untuk berbicara dengannya.

4) Kemampuan mengendalikan rekan kerja

Menurut informasi yang diperoleh, kepala sekolah diharapkan memiliki rasa tanggung jawab sebagai pemimpin, serta menjalin hubungan dan komunikasi yang baik untuk

memudahkan interaksi antara sesama guru.

5) Tanggung Jawab

Hasil wawancara menyimpulkan bahwa kepala sekolah perlu memiliki wawasan yang luas dan bertanggung jawab sebagai pemimpin. Ia harus memberikan solusi dan arahan ketika guru mengalami kesulitan dalam pengajaran atau tugas, serta membangun komunikasi yang baik untuk mempermudah interaksi.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosi

Berdasarkan pernyataan yang ada, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan serta mendorong kerjasama antara guru dan staf lainnya.

Di SMP Negeri 9 Kota Pekalongan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini terlihat dalam hubungan interaktif antara kepala sekolah dan guru, di mana mereka dapat saling berbagi ide dalam mengidentifikasi masalah serta mencari solusinya. Komunikasi dua arah menjadi lebih baik, dan tanggung jawab dalam pemecahan masalah sebagian besar diemban oleh guru. Dalam aktivitas sehari-hari,

kepala sekolah secara rutin mengadakan rapat dan musyawarah dengan para guru. Diskusi bersama ini menjadi langkah awal dalam pengambilan keputusan, di mana suara terbanyak akan diutamakan.

Pendekatan ini sejalan dengan teori gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh Sutikno (2018), di mana pemimpin selalu terbuka untuk menerima saran, pendapat, dan nasihat dari rekan-rekannya melalui forum musyawarah demi mencapai kesepakatan. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini adalah adanya partisipasi aktif dari pemimpin dan pengikut dalam proses pengambilan keputusan, serta pengawasan yang lebih baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memerlukan gaya kepemimpinan yang tepat agar semua rencana yang telah disusun dapat berjalan sesuai harapan.

Menurut Sutikno (2018), kepala sekolah sebagai pemimpin berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru selama proses belajar mengajar. Pemilihan metode yang tepat akan berhubungan langsung dengan upaya guru untuk menghadirkan pengajaran yang sesuai dengan

situasi dan kondisi, sehingga tujuan pengajaran dapat tercapai secara optimal. Pengawasan terhadap kegiatan guru, seperti supervisi kelas, pelatihan online maupun offline, serta kegiatan MGMP, adalah aspek penting yang harus dilakukan oleh kepala sekolah.

Kurangnya pengawasan pasca kegiatan sering kali mengakibatkan stagnasi dalam peningkatan kinerja guru. Dengan pengawasan yang baik dari kepala sekolah, diharapkan guru mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini sekaligus menjadi pendorong bagi guru untuk terus mengembangkan

profesionalismenya, sehingga kinerjanya pun dapat meningkat. Hal ini menuntut guru untuk melakukan introspeksi diri secara terus-menerus. Keberhasilan dan kecocokan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari peningkatan kinerja guru, yang tercermin dalam proses belajar mengajar yang efektif dan tertib. Kinerja guru yang baik juga dapat dilihat dari banyaknya pelatihan dan diklat yang mereka ikuti.

Kegiatan tersebut akan berjalan efektif apabila kepala sekolah memiliki ketegasan dalam memberikan sanksi kepada guru

yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas. Dengan kehadiran guru yang sudah tersertifikasi, diharapkan perbedaan dalam kinerjanya dapat terlihat. Kepala sekolah sebaiknya mengangkat isu ini dalam rapat dan memberikan teguran yang membangun kepada guru-guru tersertifikasi agar mereka senantiasa meningkatkan kinerjanya dan menjadi teladan bagi rekan-rekan lainnya.

Iklim organisasi adalah suatu kondisi yang menggambarkan suasana kerja di dalam sebuah organisasi, yang dapat memengaruhi perilaku individu dan kelompok di dalamnya. Iklim ini mencakup berbagai faktor, baik yang bersifat fisik, psikologis, maupun sosial. Dalam konteks sekolah, iklim organisasi menjadi salah satu elemen kunci yang menentukan efektivitas dan kinerja sekolah, termasuk kualitas pendidikan yang diberikan. Denison (1990) mendefinisikan iklim organisasi sebagai pola perilaku yang mendukung terciptanya norma-norma, nilai-nilai, dan sikap di dalam organisasi yang mempengaruhi kinerja individu serta organisasi secara keseluruhan. Iklim yang positif dapat memberikan dampak yang

signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru, serta menciptakan lingkungan yang mendukung proses belajar mengajar.

Pada SMP Negeri 9 Pekalongan, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa secara umum iklim organisasi sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki untuk menciptakan iklim yang lebih mendukung kinerja dan kesejahteraan seluruh warga sekolah. Berdasarkan temuan ini, analisis lebih lanjut dilakukan pada beberapa faktor yang memengaruhi iklim organisasi tersebut.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif seringkali berkontribusi pada pembentukan iklim organisasi yang positif. Kepala sekolah yang mendukung, adil, dan berorientasi pada pengembangan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kinerja tinggi.

Ketika kepala sekolah mampu menciptakan iklim yang positif, guru merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

Salah satu kode etik guru menyatakan bahwa Guru harus menciptakan Suasana sekolah yang

optimal sangat penting untuk mendukung keberhasilan proses belajar mengajar. Pernyataan ini sejalan dengan teori kinerja guru yang diajukan oleh Nasution (Anggayani et al. , 2016), yang menekankan bahwa seorang guru harus mampu menciptakan suasana pembelajaran yang unggul dengan memanfaatkan berbagai media pembelajaran dan metode yang efektif. Di SMP Negeri 9 Pekalongan, kinerja guru juga menjadi sorotan. Sayangnya, saat ini kinerja tersebut belum terlihat secara nyata di lapangan. Hal ini ditunjukkan oleh penggunaan metode pembelajaran yang masih bergantung pada buku dan lembar kerja siswa (LKS), kurangnya alat bantu mengajar, serta masalah disiplin yang masih belum teratasi. Alhasil, kondisi ini menghambat perkembangan kinerja guru di sekolah tersebut.

Selanjutnya, berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang relevan untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 9 Kota Pekalongan, pendekatan kepemimpinan demokratik yang diusulkan oleh Sutikno (2018) layak dijadikan acuan. Dalam gaya kepemimpinan ini,

seorang pemimpin aktif terlibat dalam diskusi dan menjalin komunikasi yang baik dengan stafnya. Selain itu, kepala sekolah perlu membagi tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh guru agar organisasi sekolah dapat berfungsi dengan baik.

Melihat kelebihan dan kekurangan dari tujuh gaya kepemimpinan dasar yang diidentifikasi oleh Sutikno (2018), penulis merekomendasikan penggabungan gaya demokratis dengan pengawasan dan ketegasan yang lebih baik dari pihak kepala sekolah. Pengawasan yang dimaksud adalah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memastikan bahwa setiap guru menjalankan tanggung jawabnya dengan cara yang efektif, efisien, dan produktif. Teori ini menegaskan bahwa kepala sekolah perlu lebih fokus pada penguatan dan pengawasan untuk mendorong peningkatan kinerja guru. Gaya kepemimpinan demokratis dapat diterapkan baik secara individu maupun kelompok. Penerapan gaya ini, bila didukung oleh pengawasan dan ketegasan dari kepala sekolah, berpotensi meningkatkan kinerja guru. Sebaliknya, jika kepemimpinan demokratis ini tidak diimbangi dengan

kontrol dan ketegasan, hal tersebut justru dapat menurunkan kinerja guru.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 9 Kota Pekalongan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya ini terlihat melalui adanya komunikasi timbal balik yang efektif antara kepala sekolah dan rekan kerja.

b. Metode pembelajaran yang diterapkan masih bergantung pada sumber dari buku dan lembar kerja siswa. Terdapat kekurangan dalam alat bantu mengajar dan aspek disiplin. Namun, penilaian belajar sejatinya dapat dilakukan dengan berbagai teknik yang saling mendukung, termasuk dengan melakukan review atau pengulangan terhadap materi yang telah diajarkan.

c. Gaya kepemimpinan yang lebih relevan untuk digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 9 Kota Pekalongan adalah

gaya kepemimpinan transformasi, yang sebaiknya dipadukan dengan penguasaan dan pengawasan yang lebih baik terhadap kinerja guru..

Seprianto, Riski, Rizqi Alif Ihsyaussalam, Nadia Dama Yanti, Yantoro Yantoro and Bradley Setiyadi. "Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SDN 14/I Sungai Baung." *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (2023): n. Pag.

DAFTAR PUSTAKA

Anggayani, N. L., Noak, P. A., & Yudharta, I. P. D. (2016). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 2 Pemecutan Kota Denpasar). *Citizen Charter*, 1(1), 1–8.

Cribbin, (1982). "Kemampuan memperoleh konsensus dan keikatan pada sasaran bersama melampaui syarat-syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman, sumbangan dan kepuasan kelompok kerja."

Isa Alamsyahbana dkk. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (1 ed.). CV. Media Sains Indonesia.

Sutikno, S. (2018). *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Pertama). Holistica.

Khoiri, Ahmad. "ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU." *Akademika : Jurnal Keagamaan dan Pendidikan* (2024): n. halaman.

Hamidah, Hamidah and Supardi Supardi. "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Pada SDN 46 dan SDN 47 Mandau)." *Jurnal Menara Ekonomi : Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi* (2024): n. pag.