

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SMP Negeri 2 Larangan

1. Sejarah Sekolah

SMP Negeri 2 Larangan terletak di Jln. Raya Talang Larangan Pamekasan, tepatnya di Desa Montok. Awal berdirinya sejak Tahun 1998 dengan status sekolah Negeri. SMP Negeri 2 Larangan ini memiliki alamat email yaitu *smpn.larda@yahoo.com*. Seiring berjalannya waktu sekolah ini mulai terakreditasi A sejak tanggal 25 Oktober 2016. SMP Negeri 2 Larangan ini dikatakan sebagai Sekolah Adiwiyata. Untuk mencapai ke tingkat Nasional tersebut sekolah ini perlu mengikuti beberapa tahapan, diantaranya yang pertama pada tingkat Kabupaten pada tanggal 20 April 2015, yang kedua pada tingkat Provinsi pada tanggal 13 Juni 2016, dan yang ketiga pada tingkat Nasional pada tanggal 08 Desember 2017 dan sampai sekarang sekolah ini menjadi Sekolah Adiwiyata Nasional. Tidak hanya itu sekolah ini juga dikatakan sebagai Sekolah Model karena yang menjadi acuannya dari LPMP (Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan) keadaan siswa setiap tahun selalu bertambah.

Mengenai Sekolah Adiwiyata Nasional merupakan program dari sekolah, pengertian dari program Adiwiyata adalah salah satu program Kementerian Negara Lingkungan Hidup dalam rangka mendorong terciptanya pengetahuan dan kesadaran warga sekolah dalam upaya pelestarian Lingkungan Hidup. Dalam program ini diharapkan setiap warga sekolah ikut terlibat dalam kegiatan sekolah menuju lingkungan yang sehat dan menghindarkan dampak lingkungan yang

negatif. Dalam pelaksanaannya sekolah bekerja sama dengan para *stakeholder* menggulirkan program Adiwiyata ini dengan harapan dapat mengajak warga sekolah untuk melaksanakan proses belajar mengajar tentang materi lingkungan hidup sehingga dikemudian hari dapat turut berpartisipasi melestarikan dan menjaga lingkungan hidup di sekolah dan sekitarnya.

Kata-kata Adiwiyata berasal dari 2 kata Sanskerta: “Adi” dan “Wiyata”. Adi mempunyai makna besar, agung, baik, ideal atau sempurna. Wiyata mempunyai makna tempat dimana seseorang mendapat ilmu pengetahuan, norma dan etika dalam berkehidupan sosial. Bila kedua kata tersebut digabung secara keseluruhan “Adiwiyata” mempunyai pengertian atau makna tempat yang baik dan ideal dimana dapat diperoleh segala ilmu pengetahuan dan berbagai norma serta etika yang dapat menjadi dasar manusia menuju terciptanya kesejahteraan hidup kita dan menuju cita-cita pembangunan berkelanjutan. Pelaksanaan program Adiwiyata di SMPN 2 Larangan dilakukan secara terintegrasi dalam sejumlah mata pelajaran yang ada pada struktur kurikulum SMP Negeri 2 Larangan.

Tujuan program Adiwiyata adalah menciptakan kondisi yang baik bagi sekolah untuk menjadi tempat pembelajaran dan menyadarkan warga sekolah, sehingga dikemudian hari warga sekolah tersebut dapat turut bertanggung jawab dalam upaya-upaya penyelamatan lingkungan hidup dan pembangunan berkelanjutan. Kegiatan program Adiwiyata adalah mewujudkan kelembagaan sekolah yang peduli yang berbudaya lingkungan bagi Sekolah Dasar dan Menengah di Indonesia.

Manfaat program Adiwiyata yaitu:

- a. Meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan operasional sekolah dan penggunaan berbagai sumber daya.
- b. Meningkatkan penghematan sumber dana melalui pengurangan konsumsi berbagai sumber daya dan energi.
- c. Meningkatkan kualitas kondisi belajar mengajar yang nyaman dan kondusif bagi semua warga sekolah.
- d. Menciptakan kondisi kebersamaan bagi semua warga sekolah.
- e. Dapat meningkatkan upaya menghindarkan berbagai resiko dampak lingkungan negatif dimasa yang akan datang.
- f. Menjadi tempat pembelajaran bagi generasi muda tentang nilai-nilai pemeliharaan dan pengelolaan lingkungan hidup yang baik dan benar.

Dalam program Adiwiyata terdapat lima norma dasar yaitu:

- a. Kebersamaan
- b. Keterbukaan
- c. Kesetaraan
- d. Kejujuran
- e. Keadilan dan kelestarian fungsi lingkungan hidup dan sumber daya alam.

Wawasan Wiyata Mandala adalah konsepsi yang mengandung anggapan-anggapan sebagai berikut:

- a. Sekolah merupakan Wiyata Mandala (Lingkungan Pendidikan) sehingga tidak boleh digunakan untuk tujuan-tujuan yang diluar bidang pendidikan
- b. Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan proses pendidikan dalam lingkungan sekolahnya, yang berdasarkan Pancasila dan bertujuan untuk:

- 1) Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan.
- 3) Mempertinggi budi pekerti.
- 4) Memperkuat kepribadian.
- 5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.
- 6) Antara guru dan orangtua murid harus ada saling pengertian dan kerja sama erat untuk mengembangkan tugas pendidikan.
- 7) Para guru, di dalam maupun di luar lingkungan sekolah, harus senantiasa menjunjung tinggi martabat dan citra guru sebagai manusia yang dapat digugu (dipercaya) dan ditiru, betapapun sulitnya keadaan yang melingkupinya.
- 8) Sekolah harusnya bertumpu pada masyarakat sekitarnya namun harus mencegah masuknya sikap yang sadar atau tidak, dapat menimbulkan pertentangan antara kita karena perbedaan suku, perbedaan Agama, perbedaan asal usul keturunan dan tingkat sosial serta perbedaan paham politik.

2. Visi, Misi, dan Tujuan

Adapun visi, misi, dan tujuan SMP Negeri 2 Larangan adalah sebagai berikut:

a. Visi Sekolah

Unggul dalam prestasi, sehat, berwawasan lingkungan berdasarkan iman dan taqwa.

b. Misi Sekolah

- 1) Membentuk dan mengembangkan insan beriman dan bertaqwa serta saling menghormati antar umat beragama (*religius*).
- 2) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran kontekstual sehingga peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang mereka miliki.
- 3) Membentuk insan berprestasi (*unggul*) di bidang akademik maupun non akademik.
- 4) Menciptakan lingkungan sekolah yang sehat, ramah, aman, rindang, dan indah.
- 5) Melaksanakan manajemen berbasis sekolah.
- 6) Membentuk insan berkarakter luhur pada budaya bangsa, demi tercapainya pelestarian serta pencegahan proses kerusakan lingkungan dan pengendalian pencemaran lingkungan

c. Tujuan Sekolah

Mengacu kepada visi dan misi sekolah maka tujuan pendidikan SMP Negeri 2 Larangan tahun pelajaran 2019-2020 adalah sebagai berikut:

- 1) Tenaga pendidik mengimplementasikan IMTAQ dan IPTEK dalam proses pembelajaran.
- 2) Tenaga pendidik melaksanakan bimbingan dan pembelajaran kontekstual sehingga peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang mereka miliki.
- 3) a) Peserta didik siap mengikuti kompetisi di bidang akademik.
b) Peserta didik siap mengikuti kompetisi dibidang non akademik.
c) Peserta didik mencapai KKM pada semua mata pelajaran.

- d) Rata-rata Ujian Nasional menjadi 7,50.
- 4) Seluruh warga sekolah mampu menciptakan lingkungan sekolah yang sehat, ramah, aman, rindang, dan indah.
- 5) a) Terpenuhinya pengelolaan manajemen berbasis sekolah yang demokratis, partisipatif, transparan, bertanggungjawab dan akuntabel.
 - b) Pembiayaan sekolah terpenuhi dan terlaksana dengan baik.
 - c) Tenaga pendidik melaksanakan penilaian secara bervariasi dan berbasis kelas.
 - d) Arsip surat dan berbagai kegiatan sekolah terdokumentasikan dengan lengkap, rapi, baik dan mudah dicari.
 - e) Tenaga pendidik minimal berkualifikasi S1 sesuai bidangnya.
 - f) Tenaga non pendidik minimal berkualifikasi SMA.
 - g) Sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah memenuhi Standar Nasional Pendidikan.
 - h) Seluruh warga sekolah melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan ramah lingkungan.
 - i) Lingkungan sekolah tertata dengan baik dengan menggalakan program *green school*.
 - j) Pengendalian kerusakan dan pencemaran lingkungan.
- 6) Seluruh peserta didik memiliki sikap jujur, berkarakter luhur dan mampu dalam pemanfaatan pelestarian lingkungan hidup sesuai budaya sekolah dan karakter bangsa.

Mengimplementasikan budaya sekolah dan karakter bangsa yang tinggi sebagai ciri dari SMPN 2 Larangan yaitu : REJURDISTATOSANPES

- a. Religius: Sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya dan diyakini.
- b. Jujur: Perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan.
- c. Disiplin: Tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
- d. Tanggung jawab: Sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), Negara dan Tuhan Yang Maha Esa.
- e. Santun: Sikap dan perilaku yang melakukan Etik, Berbudi pekerti luhur, Senyum, Salam, Sapa, Sopan dan Santun.
- f. Peduli lingkungan: Sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan dan pencemaran lingkungan alam disekitarnya, dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi sesuai etika lingkungan (*konservasi*).
- g. Peduli Sosial: Sikap dan tindakan yang selalu ingin memberi bantuan pada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.

3. Profil

1. Identitas Sekolah

1	Nama Sekolah	:	SMPN 2 LARANGAN
2	NPSN	:	20527194
3	Jenjang Pendidikan	:	SMP
4	Status Sekolah	:	Negeri

5	Alamat Sekolah	:	Jln. Raya Talang Larangan Pamekasan
	Kode Pos	:	69384
	Kecamatan	:	Kec. Larangan
	Kabupaten/Kota	:	Kab. Pamekasan
	Provinsi	:	Prop. Jawa Timur
2. Data Pelengkap			
6	SK Pendirian Sekolah	:	001a/O/1999
7	Tanggal SK Pendirian	:	31/01/1999
8	Status Kepemilikan	:	Milik Negara
9	SK Izin Operasional	:	
10	Tgl SK Izin Operasional	:	31/01/1999
11	Kebutuhan Khusus Dilayani	:	Tidak ada
12	Nomor Rekening	:	0076001154
13	Nama Bank	:	BANK JATIM
14	Cabang KCP/Unit	:	PAMEKASAN
15	Rekening Atas Nama	:	
16	MBS	:	Ya
17	Luas Tanah Milik (m2)	:	8450
18	Luas Tanah Bukan Milik (m2)	:	0
19	Nama Wajib Pajak	:	
20	NPWP	:	
3. Kontak Sekolah			
21	Nomor Telepon/ HP	:	081939315169

22	Email	:	<u>Smpn.larda@yahoo.com</u>
23	Website	:	
4. Data Periodik			
24	Waktu Penyelenggaraan	:	Pagi
25	Bersedia Menerima Bos?	:	Bersedia Menerima
26	Sertifikasi ISO	:	Proses Sertifikasi
27	Sumber Listrik	:	PLN
28	Daya Listrik (watt)	:	>2.200-5000
29	Akses Internet	:	Ada
30	Akses Internet Alternatif	:	
5. Data Lainnya			
31	Kepala Sekolah	:	Drs. Achmad Musleh, M.Si
33	Akreditasi	:	A
34	Kurikulum	:	Kurikulum 2013

4. Sarana Prasarana

Keadaan sarana dan prasarana merupakan hal yang penting bagi lembaga dalam kegiatan belajar mengajar, karena dengan adanya sarana dan prasarana menunjang terbentuknya suasana yang langsung memberikan dorongan terhadap siswa dalam kegiatan belajar mengajar. Oleh sebab itu keadaan sarana dan prasarana harus diusahakan lengkap untuk memberikan yang terbaik kepada siswa dan menciptakan suasana belajar yang kondusif dan inspiratif sehingga dapat memberikan rangsangan kepada peserta didik agar semangat dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar.

Dalam hal ini sarana dan prasarana di SMP Negeri 2 Larangan sudah cukup baik dan memadai. Berikut ini sarana prasarana yang ada di SMP Negeri 2 Larangan:

a. Perlengkapan Administrasi

No	Nama Barang	Jumlah
1	Komputer TU	4
2	Printer TU	3
3	Scanner	1
4	Digital Camera	1
5	Server	1
6	Mesin Ketik	1
7	Mesin Stensil	1
8	Mesin Foto Copy	1
9	Brankas	1
10	Filling Cabinet/ Lemari	1
11	Meja TU	7
12	Kursi TU	7
13	Meja Guru	28
14	Kursi Guru	28

Dengan demikian, sekolah ini memiliki perlengkapan administrasi yang cukup memadai dan mendukung proses administrasi sekolah. Namun, jumlah yang dimiliki sekolah sarana dan prasarana yang menunjang administrasi sekolah baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan masih ada beberapa yang kurang.

b. Perlengkapan Kegiatan Belajar Mengajar (ruang teori dan praktek)

No	Nama Barang	Jumlah
1	Komputer/ Laptop	21
2	Printer	1
3	LCD	1
4	Lemari	1
5	TV/ Audio	1
6	Meja Siswa	350
7	Kursi Siswa	472

Dengan demikian untuk perlengkapan sarana prasarana kegiatan belajar mengajar sudah bisa dikatakan cukup baik, akan tetapi masih ada beberapa kekurangan karena masih ada sarana prasarana yang belum lengkap seperti LCD hanya ada 1 saja karena terkadang ada kegiatan belajar mengajar pada hari yang sama, sama-sama menggunakan LCD sehingga harus bergantian.

5. Struktur Organisasi

Lembaga pendidikan, baik formal maupun non-formal tidak terlepas dari usaha pengelolaan. Pengelolaan atau pengaturan ini dilakukan oleh sekelompok orang yang saling bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang disebut dengan organisasi. Sekelompok orang yang ada di dalam suatu organisasi akan membentuk sebuah struktur yang mana hal ini berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab anggota organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Berikut ini merupakan struktur organisasi SMP Negeri 2 Larangan.

a. Komite Sekolah: Ir. H. Wahid Hasyim

- b. Kepala Sekolah: Drs. Achmad Musleh, M.Si
- c. Wakasek: Sri Wartini, S.Pd dan Haris, S.Pd
- d. Kepala TU : Sjaiful Bahri
- e. Ur. Kurikulum: Rasyidah, M.Pd
- f. Ur. Sarpras: Mas Udi, S.Ag
- g. Ur. Kesiswaan: Yuliati, M.Pd
- h. Ur. Humas: Abd. Salam, S.Pd

B. Paparan Data

Pada bab ini ada beberapa temuan-temuan dalam penelitian untuk dipaparkan. Sehingga diharapkan dapat atau mampu menjawab beberapa fokus yang telah ditetapkan. Data-data dan penelitian ini berkaitan dengan bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan.

Hal-hal tersebut dapat dilihat dari data atau hasil observasi dan wawancara sebagai berikut:

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

Seorang kepala sekolah akan berhasil apabila ia mampu memahami peran dan tugasnya dengan baik serta mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keberhasilan pemimpin pada umumnya dilihat dari produktivitas dan efektivitas yang dibebankan pada dirinya. Bila produktivitas naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka ia disebut sebagai pemimpin yang berhasil dan dinilai baik. Sedangkan apabila produktivitasnya menurun dan kepemimpinannya

dinilai tidak baik dalam jangka waktu tertentu, maka ia disebut sebagai pemimpin yang gagal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru Bahasa Indonesia kelas VIII dan IX sekaligus merupakan bagian kurikulum di SMP Negeri 2 Larangan yaitu Ibu Rasyidah, M.Pd di ruang guru, terkait dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan.

Berikut penuturan dari Ibu Rasyidah, M.Pd yang menyatakan bahwa:

“Menurut saya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah baik karena kepala sekolah selalu memantau kinerja kami, selalu memberikan motivasi kepada kami dalam segala bidang. Kepala sekolah selalu memberikan himbauan dan juga dukungan kepada kami agar selalu memberikan yang terbaik terhadap siswa baik dalam proses pembelajaran ataupun di luar pembelajaran.”¹

Dari hasil wawancara di atas, menyatakan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah dapat dikatakan baik yaitu kepala sekolah selalu memantau kinerja guru, selalu memberikan motivasi kepada para guru dan juga kepala sekolah selalu memberikan himbauan atau dukungan kepada guru untuk selalu memberikan yang terbaik terhadap siswa baik dalam proses pembelajaran atau pun di luar pembelajaran. Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Edi Suroso, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas VII dan VIII di SMP Negeri 2 Larangan, bahwa:

“Menurut saya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah baik karena kepala sekolah sering melakukan pertemuan-pertemuan atau rapat-rapat yang membahas tentang masalah-masalah inovasi dalam pendidikan, kepala sekolah juga sering turun langsung ke kelas untuk memantau kinerja kami selaku guru di sekolah ini.”²

¹ Rasyidah, Guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (13 Februari 2020).

² Edi Suroso, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (08 Februari 2020).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah baik yaitu kepala sekolah sering mengadakan rapat dan pertemuan dengan guru-guru untuk membahas mengenai masalah inovasi dalam pendidikan, kepala sekolah juga sering memantau kinerja guru dengan turun langsung ke kelas.

Pendapat mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi juga disampaikan oleh Ibu Yetti Farida, S.Pd selaku guru Bimbingan Konseling kelas VII di SMP Negeri 2 Larangan, menyatakan bahwa:

“Menurut saya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah baik karena kepala sekolah sering memberikan dorongan kepada kami untuk selalu memberikan yang terbaik pada siswa-siswi di sekolah ini dan sering menganjurkan kepada kami untuk selalu melakukan pembelajaran yang inovatif agar proses pembelajaran tidak itu-itu saja.”³

Hasil wawancara tersebut menurut Ibu Yetti Farida, S.Pd peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah baik yaitu kepala sekolah sering memberikan dorongan kepada guru untuk selalu memberikan yang terbaik pada siswa di SMP Negeri 2 Larangan dan sering menganjurkan kepada guru untuk selalu melakukan pembelajaran yang inovatif.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan Bapak Abdus Salam, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX di SMP Negeri 2 Larangan, menyatakan bahwa:

“Menurut saya, iya bisa dikatakan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah baik karena beliau selalu menjaga komunikasi dengan bawahan. Contohnya seperti ketika beliau sedang tidak ada pekerjaan, beliau sering duduk berkumpul dengan bawahan menanyakan apakah ada kesulitan-kesulitan yang kami alami.”⁴

³ Yetti Farida, Guru Bimbingan Konseling SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (28 Februari 2020).

⁴ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (25 Februari 2020).

Sejalan dengan pendapat Ibu Yuliati, M.Pd, berikut penuturan guru Matematika kelas VIII dan IX di SMP Negeri 2 Larangan:

“Saya kira sudah baik karena kepala sekolah juga berperan untuk menumbuhkan inovasi pada kinerja guru seperti sering memberikan informasi mengenai inovasi-inovasi dalam pendidikan akan tetapi menurut saya sebenarnya untuk menumbuhkan inovasi itu motivasinya berasal dari diri kita sendiri apalagi kita itu jiwa pendidik sedangkan kepala sekolah itu sebagai penunjang.”⁵

Pendapat tersebut menyatakan bahwa peran kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sudah baik yaitu kepala sekolah selalu menjaga komunikasi dengan bawahan dan sering memberikan informasi mengenai inovasi-inovasi dalam pendidikan.

Hal tersebut juga senada dengan yang disampaikan oleh Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si selaku Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Larangan yang menyatakan bahwa:

“Saya sebagai kepala sekolah selain melakukan supervisi, saya selalu memberikan dorongan kepada guru-guru di sini untuk meningkatkan kinerjanya dan selalu menerapkan inovasi dalam pembelajaran juga untuk guru dianjurkan untuk menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, bersyukur kalau menggunakan IT.”⁶

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap proses pemberian informasi yang terjadi di ruang guru, yang dilakukan kepala sekolah kepada seorang guru. Yang mana peneliti simpulkan kepala sekolah melakukan komunikasi dengan bawahan sudah baik karena beliau memberikan informasi tersebut dengan mendatangi guru yang bersangkutan, menjelaskan secara jelas, dan meminta pendapat juga masukan dari guru tersebut. Selain itu juga beliau

⁵ Yuliati, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (18 Februari 2020).

⁶ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

tidak hanya menyampaikan informasi melainkan juga menanyakan apakah ada kesulitan-kesulitan yang dialami guru tersebut selama proses pembelajaran.⁷

2. Implimentasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

Implementasi peran kepemimpinan kepala sekolah merupakan penerapan sikap dan perilaku yang harus dilakukan dalam kepemimpinan kepala sekolah sesuai dengan posisinya dalam organisasi. Terkait dengan implementasi peran kepemimpinan Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si sebagai Kepala SMP Negeri 2 Larangan disampaikan oleh beberapa informan, sebagai berikut:

Wawancara dengan kepala SMP Negeri 2 Larangan, Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si menyatakan bahwa:

“Sebagai *edukator* untuk menumbuhkan inovasi kalau dulu saya memberikan contoh dalam proses pembelajaran di kelas tapi karena sekarang berbeda kepala sekolah sudah tidak lagi mengajar. Kalau dulu ya mengajar, memberikan contoh proses pembelajaran yang inovatif di kelas. Sekarang tugas kepala sekolah hanya sekedar bila ada kesempatan mengisi bilamana ada guru yang berhalangan masuk. Jadi, sekarang saya memberikan contoh pembelajaran yang inovatif biasanya melalui rapat tidak ke kelas langsung.”⁸

Pernyataan di atas didukung oleh hasil wawancara dengan Bapak Abdus Salam, S.Pd, berikut penuturan dari guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX di SMP Negeri 2 Larangan:

“Kepala sekolah juga terkadang memberikan contoh pembelajaran yang inovatif dan biasanya disosialisasikan di rapat, tidak ke kelas.”⁹

⁷ Observasi Langsung, (13 Februari 2020).

⁸ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

⁹ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (25 Februari 2020).

Hal tersebut juga senada dengan yang disampaikan oleh Ibu Rasyidah, M.Pd selaku guru Bahasa Indonesia kelas VIII dan IX sekaligus merupakan bagian kurikulum di SMP Negeri 2 Larangan yang menyatakan bahwa:

“Ketika sedang melaksanakan rapat, terkadang kepala sekolah memang membicarakan mengenai pembelajaran yang inovatif bahkan kepala sekolah selalu mengingatkan kami untuk selalu melaksanakan pembelajaran dengan baik dan sesuai dengan rencana pembelajaran.”¹⁰

Dari hasil wawancara di atas, bahwa sebagai *edukator* kepala sekolah memberikan contoh pembelajaran yang inovatif biasanya disosialisasikan di rapat, selain itu kepala sekolah juga sering mengingatkan guru-guru di SMP Negeri 2 Larangan untuk selalu melaksanakan pembelajaran dengan baik dan sesuai rencana pembelajaran.

Pendapat tersebut sejalan dengan pernyataan dari Bapak Akhmad Jalaluddin, S.Pd selaku guru Matematika kelas VII, VIII, dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, menyatakan bahwa:

“Ketika ada informasi baru berupa hasil rapat kepala sekolah, biasanya kepala sekolah menyampaikan hasil rapat tersebut ketika mengadakan rapat dengan guru-guru di sini.”¹¹

Sejalan dengan pendapat Bapak Edi Suroso, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas VII dan VIII di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Kepala sekolah mengadakan pertemuan atau rapat dan biasanya ada program kepala sekolah yang diberitahu kepada guru seperti cara mengajar, bagaimana menciptakan pembelajaran yang inovatif.”¹²

¹⁰ Rasyidah, Guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (13 Februari 2020).

¹¹ Akhmad Jalaluddin, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (10 Februari 2020).

¹² Edi Suroso, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (08 Februari 2020).

Dari hasil wawancara di atas bahwa kepala sekolah sebagai *edukator* jika ada program kepala sekolah beliau selalu menyampaikan ketika mengadakan rapat dengan guru-guru seperti cara mengajar dan bagaimana menciptakan pembelajaran yang inovatif.

Selain pemaparan di atas kepala sekolah menyatakan bahwa sebagai *edukator* kepala sekolah juga mendidik guru dengan melakukan pembinaan apabila dirasa ada salah satu guru yang memerlukan adanya pembinaan seperti guru yang memiliki kesalahan dan guru yang memiliki masalah dengan psikologisnya. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si selaku Kepala SMP Negeri 2 Larangan, bahwa:

“Juga untuk mendidik guru-guru di sini, jika menurut saya ada guru yang perlu diberikan pembinaan untuk saat itu pula saya kadang memanggilnya. Karena kadang guru memiliki kesalahan atau pun ada yang harus dibangun secara personal tidak bisa disampaikan di kelas, itu dalam rangka mendidik guru-guru. Saya panggil kemudian apa yang perlu diperbaiki baik secara kemampuan teknis maupun sisi psikologis, karena psikologis penting sekali. Menurut saya bagaimana guru-guru bisa menjalani sebuah profesinya jika ada masalah dengan psikologisnya karena ini tidak hanya sekedar ya kerja hanya memenuhi kewajiban seperti itu.”¹³

Pernyataan di atas didukung oleh hasil wawancara dengan pernyataan dari Bapak Akhmad Jalaluddin, S.Pd selaku guru Matematika kelas VII, VIII, dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan beliau:

“Terkadang jika ada guru yang menurut kepala sekolah perlu diberikan pembinaan, biasanya kepala sekolah memanggil guru tersebut menanyakan kesulitan apa yang sedang dialami dan memperbaiki yang perlu diperbaiki.”¹⁴

Dari hasil wawancara di atas bahwa kepala sekolah sebagai *edukator* memberikan pembinaan kepada guru yang dirasa perlu untuk diberi pembinaan

¹³ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

¹⁴ Akhmad Jalaluddin, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (10 Februari 2020).

dengan menanyakan kesulitan yang sedang dialami selama proses pembelajaran kemudian memperbaiki yang perlu diperbaiki.

Pendapat tersebut sejalan dengan pernyataan dari Ibu Yetti Farida, S.Pd selaku guru Bimbingan Konseling kelas VII di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Dalam membina guru, karyawan dan siswa kepala sekolah tidak pernah memaksa atau boleh dikatakan otoriter tapi kepala sekolah lebih pada pendekatan personel yaitu dengan memberikan pengarahan dan memberi pertimbangan. Jika pendapat guru dan karyawan lain dianggap benar maka kepala sekolah mengikuti keputusan tersebut dengan rela hati.”¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa sebagai *edukator* kepala sekolah melakukan pembinaan tanpa pemaksaan melainkan lebih kepada pendekatan personel dengan memberikan pengarahan dan pertimbangan.

Kepala sekolah juga menyatakan bahwa sebagai *edukator* kepala sekolah selalu berupaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dengan mengikutsertakan guru-guru pada kegiatan seminar, diklat, workshop, MGMP dan guru juga dikembangkan dengan meneruskan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si selaku Kepala SMP Negeri 2 Larangan, menyatakan:

“Kami selalu berupaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan yang ada. Kalau ada seminar, diklat, workshop saya selalu mengikutsertakan tenaga kependidikan, guru-guru yang ada diberikan banyak bekal sehingga guru banyak inovasi-inovasi, guru juga dikembangkan yang mau S2 ya menempuh S2 sekolah memfasilitasi waktu. Jadi, setiap ada kegiatan workshop, diklat, seminar yang terkait dengan pendidikan khususnya pembelajaran kita dorong guru untuk ikut dan kita biayai. Bahkan untuk pertemuan antar guru yang sejenis, namanya MGMP Musyawarah Guru Mata Pelajaran itu semua guru di sini kita ikutkan kegiatan MGMP karena terkadang di sekolah lain hanya mengirimkan satu guru permata pelajaran karena kaitannya dengan biaya tetapi kalau di sini

¹⁵ Yetti Farida, Guru Bimbingan Konseling SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (28 Februari 2020).

semua guru kami ikutkan kegiatan MGMP tujuannya untuk meningkatkan profesionalitas dan menumbuhkan inovasi pada kinerja guru.”¹⁶

Pernyataan di atas didukung oleh hasil wawancara dengan pernyataan dari Ibu Sri Wartini, S.Pd selaku guru Matematika kelas VIII dan IX sekaligus Wakil Kepala SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Guru-guru di sini aktif mengikuti berbagai diklat baik yang dilaksanakan di Pamekasan atau tingkat kabupaten maupun provinsi. Dalam berbagai diklat selalu saja ada informasi dan perkembangan materi yang baru dalam bidang pendidikan sehingga sesudah pelaksanaannya, kami berupaya untuk selalu dapat mengaplikasikannya di sekolah. Kepala sekolah juga selalu membuka ruang bagi kami untuk bisa mengembangkan diri, melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Beliau sering meminta kami untuk mau memacu diri dalam mengembangkan pembelajaran di kelas.”¹⁷

Dari hasil wawancara di atas, bahwa guru-guru SMP Negeri 2 Larangan aktif mengikuti berbagai diklat baik tingkat kabupaten ataupun tingkat provinsi. Dan kepala sekolah selalu membuka ruang bagi guru-guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Hal tersebut juga senada dengan yang disampaikan oleh Bapak Abdus Salam, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Kepala sekolah juga sering mengikutkan guru pada kegiatan workshop, MGMP, seminar dan diklat. Bahkan jika itu sifatnya meningkatkan SDM semua guru diikutsertakan oleh kepala sekolah dan juga dibiayai oleh sekolah. Bahkan saya pernah dibiayai oleh sekolah full ketika harus mengikuti pelatihan pembina pramuka ke Banyuwangi.”¹⁸

Sejalan dengan pendapat Ibu Yuliati, M.Pd selaku guru Matematika kelas VIII dan IX sekaligus merupakan bagian kesiswaan di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

¹⁶ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

¹⁷ Sri Wartini, Wakil Kepala dan Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (19 Februari 2020).

¹⁸ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (25 Februari 2020).

“Untuk pengembangan kinerja guru memang semua mata pelajaran diikutsertakan pada kegiatan MGMP. Semua guru dilibatkan baik guru honorer atau PNS kecuali workshop tertentu jika dibatasi maka akan mengirimkan sesuai kebutuhan dan tidak memberatkan kepada kami. Jadi pengikutsertaan program MGMP itu semua guru mata pelajaran diikutsertakan dan dibiayai juga oleh sekolah. MGMP merupakan wadah yang efektif untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh guru di kelas. Di MGMP guru dengan gaya mengajar yang berbeda dan menghadapi siswa yang juga berbeda dapat berdiskusi, berbagi pengalaman dan mencari solusi permasalahan yang kita hadapi di kelas.”¹⁹

Dari hasil observasi yang dilakukan, peneliti menemukan ada beberapa orang guru mata pelajaran IPS SMP Negeri 2 Larangan yang akan berangkat mengikuti kegiatan MGMP Musyawarah Guru Mata Pelajaran di Pamekasan.²⁰

Kepala sekolah juga mengatakan selain sebagai *edukator* kepala sekolah juga melaksanakan perannya sebagai *manajer* yaitu menurut kepala sekolah sebagai *manajer* harus memiliki strategi yang tepat untuk mengatur dan memberdayakan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik dan mendorong keterlibatan seluruh stakeholder dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Kepala SMP Negeri 2 Larangan, mengatakan bahwa:

“Bagi saya kerja sama merupakan hal yang amat mendasar dalam sebuah organisasi. Sekolah adalah sebuah organisasi. Di dalam sekolah terdapat struktur organisasi mulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dewan guru, staf dan tentu saja siswa-siswi. Dalam sekolah terdapat kurikulum dan pembelajaran, biaya, sarana, dan hal-hal lain yang harus direncanakan, dilaksanakan, dipimpin, dan diawasi yang kesemuanya harus dilakukan dengan kerja sama yang baik. Saya juga memasukkan program-program yang mendukung ke arah peningkatan profesionalisme guru termasuk inovasi dalam kegiatan pembelajaran dan juga menganggarkan bahkan setiap kegiatan mulai dari penyusunan program kerja atau rencana kegiatan dan anggaran sekolah saya selalu melibatkan seluruh stakeholder, baik yang PNS ataupun tenaga honorer.”²¹

¹⁹ Yuliati, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (18 Februari 2020).

²⁰ Observasi Langsung, (12 Februari 2020).

²¹ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

Pernyataan di atas didukung oleh hasil wawancara dengan Bapak Akhmad Jalaluddin, S.Pd selaku guru Matematika kelas VII, VIII, dan IX di SMP Negeri 2

Larangan. Berikut penuturan dari beliau:

“Kerja sama harus selalu diutamakan, prinsip inilah yang diterapkan kepala SMP Negeri 2 Larangan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru termasuk inovasi dalam kegiatan pembelajaran. Kerja sama yang terjalin baik dan peran aktif guru untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan akan berdampak pada kemajuan kualitas, mutu, dan menciptakan sekolah yang berkualitas.”²²

Dari hasil wawancara di atas bahwa kepala sekolah selalu mengutamakan prinsip kerja sama untuk meningkatkan profesionalisme guru karena jika kerja sama antara kepala sekolah guru dan seluruh stakeholder terjalin dengan baik maka akan berdampak pada kemajuan kualitas dan dapat menciptakan sekolah yang berkualitas.

Hal tersebut juga senada dengan yang disampaikan oleh Bapak Abdus Salam, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX di SMP Negeri 2 Larangan yang menyatakan bahwa:

“Setiap melakukan penyusunan program kepala sekolah selalu melibatkan seluruh stakeholder yang ada di sini, selain itu keputusan yang diambil oleh kepala sekolah selalu memuaskan semua unsur yang ada di sekolah karena dalam setiap pengambilan keputusan kepala sekolah melibatkan semua pihak yang ada di sekolah untuk memberikan saran-saran dan pendapat.”²³

Senada dengan pernyataan dari Ibu Rasyidah, M.Pd selaku guru Bahasa Indonesia kelas VIII dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

²² Akhmad Jalaluddin, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (10 Februari 2020).

²³ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (25 Februari 2020).

“Seluruh stakeholder pasti dilibatkan oleh kepala sekolah dalam penyusunan program, bahkan setiap awal pembelajaran ketika melakukan penyusunan program pasti melibatkan seluruh stakeholder dan ditambah oleh siswa.”²⁴

Ibu Yetti Farida, selaku guru Bimbingan Konseling kelas VII di SMP Negeri 2 Larangan, menuturkan:

“Walaupun saya masih berstatus guru honorer di SMP Negeri 2 Larangan. Kepala sekolah sering melibatkan kami dalam setiap kegiatan-kegiatan sekolah, beliau juga tidak malu-malu meminta masukan pendapat kepada kami dan menerima aspirasi-aspirasi yang berasal dari kami selaku guru honorer.”²⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa dalam penyusunan program kepala sekolah selalu melibatkan seluruh stakeholder yaitu seluruh tenaga kependidikan dan tenaga pendidik baik PNS ataupun Honorer agar mendapatkan masukan dan pendapat dari bawahan sehingga mendapatkan keputusan yang merupakan hasil bersama.

Sejalan dengan pendapat Ibu Yuliati, M.Pd selaku guru Matematika kelas VIII dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, menyatakan bahwa:

“Pastinya dalam setiap penyusunan program kepala sekolah melibatkan seluruh stakeholder mulai dari kepala sekolah sampai penjaga, cleaning service juga ikut andil dalam kegiatan penyusunan program. Sebenarnya kita itu kalau cuma memilah atau melihat oh ini cuma cleaning service nantinya sekolah ini akan tumbang ya. Jadi sebenarnya ada keterkaitan semua. Misal guru meskipun seorang guru jika tanpa dibantu cleaning service tidak jalan pembelajaran di sekolah ini, begitu juga sekolahnya bersih tapi tidak ada guru, ya tidak akan jalan sekolah ini. Jadi sebenarnya semua ini saling berkaitan atau berkesinambungan.”²⁶

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa kerja sama dan bagi tugas memang diterapkan oleh kepala sekolah dan ini terlihat ketika kepala sekolah sedang mengadakan rapat dengan seluruh stakeholder,

²⁴ Rasyidah, Guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (13 Februari 2020).

²⁵ Yetti Farida, Guru Bimbingan Konseling SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (28 Februari 2020).

²⁶ Yuliati, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (18 Februari 2020).

sikap kerja sama memang diterapkan kepala madrasah pada saat rapat dengan saling menghargai pendapat satu sama lain dan melibatkan seluruh stakeholder baik tenaga kependidikan ataupun tenaga pendidik.²⁷

Selain sebagai *manajer* kepala sekolah juga berperan sebagai *administrator*, berikut wawancara dengan kepala sekolah, mengenai perannya sebagai *administrator*:

“Dalam pengelolaan kurikulum sekolah kami melakukan beberapa tahapan mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan kordinasi, pelaksanaan, dan evaluasi, pada tahap perencanaan kurikulum dirancang berdasarkan GBPP yang dirinci ke dalam rencana-rencana pembelajaran hingga dijabarkan menjadi rencana pengajaran. Kemudian tahap pengorganisasian dan koordinasi, saya selaku kepala sekolah mengatur pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran dan jadwal kegiatan ekstrakurikuler. Pada tahap pelaksanaan saya melakukan supervisi untuk membantu guru menemukan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi terakhir dievaluasi.”²⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, kepala sekolah dalam menyusun program kurikulum sekolah yang dilakukan pertama kali adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Kepala sekolah juga menambahkan:

“Untuk administrasi pembelajaran, guru sebenarnya juga sama, sebagai administrator karena guru juga merencanakan dan membuat perencanaan untuk pembelajaran. Nah, perencanaan pembelajaran itu ditulis, diketik kemudian diprint. Jadi, itu awal semester kita lihat, kita periksa kalau ada yang salah kita suruh perbaiki. Baik itu tata cara penyusunannya, kalimatnya, atau jenis hurufnya, model tulisannya, sehingga dihasilkan administrasi pembelajaran yang baik. Jadi, tidak hanya ditandatangani melainkan ada pemeriksaan.”²⁹

Menurut kepala sekolah selain dirinya sebagai administrator, guru juga sebagai administrator di dalam pembelajaran yaitu, sebagai pembuat rancangan pembelajaran yang akan dilakukan di dalam kelas namun, sebelum pelaksanaan kepala sekolah melihat rancangan pembelajaran yang dibuat oleh guru. Hal tersebut

²⁷ Observasi Langsung, (10 Februari 2020).

²⁸ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

²⁹ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

senada dengan pendapat Bapak Abdus Salam, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan beliau:

“Sebelum kepala sekolah mengesahkan perencanaan pembelajaran biasanya oleh kepala sekolah diperiksa terlebih dahulu penulisan dan sebagainya. Kalau memang tidak ada masalah langsung ditandatangani, kalau ada kekurangan dikembalikan dan disuruh diperbaiki kembali.”³⁰

Pendapat mengenai peran kepala sekolah sebagai administrator juga disampaikan oleh Ibu Rasyidah, M.Pd selaku guru Bahasa Indonesia kelas VIII dan IX sekaligus merupakan bagian kurikulum di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan beliau:

“Dalam mengelola kurikulum sekolah kami selalu memulai dengan perencanaan yang baik, garis-garis besar program pembelajaran harus dijabarkan menjadi analisis mata pelajaran yang sulit dipahami siswa dan yang mudah dipahami siswa kami. Kepala sekolah juga sering memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kurikulum sekolah.”³¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala sekolah ikut serta dalam merencanakan program pembelajaran dan juga terlibat dalam memantau dan mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti menemukan ada salah satu guru sedang meminta tandatangan kepala sekolah terkait perangkat pembelajaran guru tersebut sebelumnya guru tersebut sudah menemui kepala sekolah tetapi ada penulisan yang salah diperbaiki lagi kemudian kembali menemui kepala sekolah lagi, peneliti melihat kepala sekolah tidak secara langsung memberikan tandatangan melainkan kepala sekolah memeriksa terlebih dahulu cara penyusunannya, kalimatnya, atau jenis hurufnya.³²

³⁰ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (10 Februari 2020).

³¹ Rasyidah, Guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (13 Februari 2020).

³² Observasi Langsung, (25 Februari 2020).

Selain sebagai *administrator* kepala sekolah juga berperan sebagai *supervisor*. Berikut pendapat Bapak Akhmad Jalaluddin, S.Pd selaku guru Matematika kelas VII, VIII, dan IX di SMP Negeri 2 Larangan mengenai peran kepala sekolah sebagai *supervisor*, menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah selalu mengadakan pengecekan administrasi kami, apakah guru membuat perangkat belajar yang lengkap, agenda, bahan ajar, modul, RPP, dan lainnya. Biasanya dilakukan pada saat tahun ajaran baru.”³³

Hal tersebut juga senada dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si, berikut penuturan kepala sekolah:

“Saya selalu melakukan supervisi baik itu supervisi manajerial dan supervisi akademik. Pertama administrasi pembelajaran kita supervisi, sebelum mengajar di supervisi dulu administrasi pembelajarannya. Sudah baik atau tidak. Kemudian setelah itu nanti kita tindak lanjuti. Jadi, dipanggil gurunya, didekati mungkin ada metode yang kurang sesuai, atau cara menilainya kurang tepat, atau mungkin strategi pembelajarannya kurang pas, saya beri tahu. Jadi, itu mulai dari perencanaan kemudian pelaksanaan dalam pembelajaran.”³⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala sekolah sebagai *supervisor* melakukan supervisi dari mulai perencanaan hingga pelaksanaan pembelajaran. Hal tersebut didukung dengan pendapat Ibu Yuliati, M.Pd selaku guru Matematika kelas VIII dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut pendapat beliau:

“Jadi, kepala sekolah sebagai *supervisor* melakukan penilaian terhadap guru di dalam kelas, penilaian kinerja guru dan dibantu oleh guru senior dan guru yang memiliki SK. Dan supervisi yang dilakukan kepala sekolah itu minimal 1 tahun 2 kali, karena supervisi dan penilaian kinerja guru itu sama-sama supervisi. Kalau supervisi kelas itu KBMnya, kalau penilaian kinerja guru itu memang ada laporan 38 lembar itu nanti dianjurkan dalam penilaian kinerja guru.”³⁵

³³ Akhmad Jalaluddin, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (10 Februari 2020).

³⁴ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

³⁵ Yuliati, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (18 Februari 2020).

Hasil wawancara di atas, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap kinerja guru di dalam kelas yaitu, minimal dua kali dalam satu tahun dan hasilnya berupa laporan yang dimuat dalam penilaian kinerja guru. Hal tersebut senada dengan pendapat Bapak Edi Suroso, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas VII dan VIII di SMP Negeri 2 Larangan, beliau mengemukakan sebagai berikut:

“Kadang supervisi ada tetapi tidak tiap bulan, minimal 1 tahun 2 kali. Cuma supervisi seperti itu kan dari kepala sekolah untuk menilai kinerja guru.”³⁶

Menurut kepala sekolah, dalam melakukan supervisi dengan cara memanggil ke ruangan kepala sekolah, menemui langsung di ruang guru, di dalam kelas, dan lain-lain. Berikut penuturan kepala sekolah:

“Saya melakukan supervisi dalam berbagai macam bentuk. Jadi, saya panggil ke ruangan, kadang saya yang datang menemui di ruang guru saya lihat perangkatnya, seperti ketika rapat, pertemuan rutin yang dilakukan tiap bulan, terus di kelas. Misalnya, seperti TU, nah TU itu juga harus saya supervisi karena tugas kepala sekolah tidak hanya mensupervisi guru melainkan juga tenaga kependidikan.”³⁷

Senada dengan pendapat Bapak Abdus Salam, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut pendapat beliau:

“Kepala sekolah memang melakukan supervisi bermacam-macam bentuk ada yang di kelas, ada yang sekedar lewat dan mendengarkan di pintu atau ada guru yang memang kurang pas dipanggil atau diangkat di forum rapat ada juga dengan bertatap muka.”³⁸

Menurut Bapak Abdus Salam, S.Pd kepala sekolah dalam melakukan supervisi dengan berbagai macam cara atau metode salah satunya dengan

³⁶ Edi Suroso, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (08 Februari 2020).

³⁷ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

³⁸ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (25 Februari 2020).

kunjungan kelas. Hal tersebut juga disampaikan oleh Ibu Sri Wartini, S.Pd selaku guru Matematika kelas VIII dan IX sekaligus merupakan Wakil Kepala SMP Negeri 2 Larangan, melalui petikan wawancara berikut:

“Ya, kepala sekolah sering melakukan supervisi terhadap pembelajaran yang kami lakukan, bentuknya bermacam-macam, mulai dari tatap muka ke kelas-kelas juga ada supervisi kelompok melalui rapat-rapat atau pertemuan rutin yang dilakukan tiap enam bulan.”³⁹

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Negeri 2 Larangan memang melakukan supervisi dengan berbagai macam bentuk salah satunya seperti yang peneliti temukan ketika kepala sekolah sedang melaksanakan supervisi kepada salah satu guru mata pelajaran dengan bentuk supervisi tatap muka ke kelas dimana kepala sekolah mengunjungi guru yang sedang mengajar dikelas kemudian melakukan penilaian terhadap proses belajar mengajar guru tersebut.⁴⁰

Kepala sekolah juga berperan sebagai *leader*, berikut pendapat kepala sekolah Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si tentang perannya sebagai *leader*:

“Sebagai *leader* saya berusaha untuk dapat bersikap demokratis artinya saya selalu memberikan kesempatan kepada para guru untuk menyampaikan gagasan-gagasan yang mereka dapatkan, karena terkadang kan guru itu memiliki gagasan baru tetapi mereka sungkan. Disitu sebagai *leader* saya berusaha untuk tidak menutup diri menerima gagasan dan pendapat dari bawahan. Sebagai *leader*, saya juga memberi contoh yang baik dalam segala aspek, karena *leader* itu adalah pemimpin dan harus memberikan contoh, karena satu contoh itu lebih baik dari seribu kata.”⁴¹

Menurut kepala sekolah sebagai *leader*, beliau selalu berusaha terbuka terhadap bawahannya dan memberikan kesempatan untuk mengemukakan gagasan yang dimilikinya, selain itu selalu memberikan teladan yang baik mulai

³⁹ Sri Wartini, Wakil Kepala dan Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (19 Februari 2020).

⁴⁰ Observasi Langsung, (15 Februari 2020).

⁴¹ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

dari perkataan dan perbuatan. Senada dengan pendapat Bapak Edi Suroso, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas VII dan VIII di SMP Negeri 2

Larangan, berikut pendapat beliau:

“Kepala sekolah menganjurkan saran dan kritikan, seperti dalam menghadapi permasalahan yang terjadi beliau selalu berusaha menyelesaikannya dengan musyawarah dan ketika musyawarah berlangsung semua guru diberikan kebebasan untuk mengeluarkan pendapat, gagasan, saran, dan sebagainya. Beliau juga terbuka dengan semua guru dalam hal tertentu dan tidak menutup diri untuk menerima kritikan dari bawahannya.”⁴²

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala sekolah selalu menerima semua kritikan dan saran yang disampaikan oleh guru, dan selalu menyelesaikan permasalahan yang terjadi melalui musyawarah dengan semua elemen sekolah.

Bapak Akhmad Jalaluddin, S.Pd selaku guru Matematika kelas VII, VIII dan IX di SMP Negeri 2 Larangan juga berpendapat, beliau mengemukakan bahwa:

“Kepala sekolah cukup komunikatif dalam menyampaikan segala hal yang berkaitan dengan kepemimpinannya. Beliau mampu menjalankan perannya sebagai seorang *leader* yang baik. Beliau sering meminta informasi dan masukan tentang hubungan kerja antara dirinya dengan orang lain bahkan meminta dikritik dan dikoreksi.”⁴³

Senada dengan pendapat Ibu Sri Wartini, S.Pd selaku guru Matematika kelas VIII dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut petikan wawancara dengan beliau:

“Keputusan yang selalu dibuat oleh kepala sekolah dalam rangka kepentingan bersama, sehingga beliau selalu mengkonsultasikan kepada kami melalui rapat-rapat dengan jalan musyawarah. Kami sering diminta usulan dan aspirasi dari seluruh peserta rapat. Hasil pertimbangan yang matang kemudian, dijadikan suatu kebijakan dan selalu kami dukung.”⁴⁴

⁴² Edi Suroso, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (08 Februari 2020).

⁴³ Akhmad Jalaluddin, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (10 Februari 2020).

⁴⁴ Sri Wartini, Wakil Kepala dan Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (19 Februari 2020).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala sekolah selalu memberikan keputusan dalam rangka kepentingan bersama, melalui musyawarah.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti membenarkan bahwa Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si memiliki sikap demokratis dan tidak menutup diri untuk kritik dan saran, ini terlihat dari sikap beliau yang selalu duduk bersama dengan para guru dan pegawai di ruang guru sambil mengadakan diskusi kecil-kecilan. Begitupun yang peneliti alami saat pertama kali melakukan penelitian, sikap ramah dan komunikasi yang baik terhadap orang luar seperti peneliti memberikan rasa nyaman dan betah di sekolah.⁴⁵

Selain sebagai *leader* kepala sekolah juga berperan sebagai *inovator*, berikut wawancara dengan kepala sekolah Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si mengenai perannya sebagai *inovator*:

“Sebenarnya di dalam pembelajaran guru harus dapat menerapkan strategi pembelajaran dengan menciptakan suasana yang tidak membosankan, atau suasana yang menyenangkan. Bagaimanapun caranya, dengan cara yang sederhana pun dapat dilakukan jika sekiranya itu bisa membuat suasana yang menyenangkan bagi siswa tanpa harus mengabaikan materi pembelajaran yang akan disampaikan. Hal ini harus disadari betul oleh guru. Hal ini pula yang selalu saya tekankan terhadap guru agar bisa diterapkan di kelasnya masing-masing dan ini saya monitor secara berkala dan berkesinambungan, untuk mewujudkan hal ini saya sebagai *inovator* berusaha meningkatkan cara belajar siswa dengan menggunakan metode-metode yang bermacam-macam saya contohkan kepada guru di sini kemudian sedikit demi sedikit mulai merangsang guru untuk berpikir bagaimana untuk menciptakan metode-metode pembelajaran baru lagi, memprogramkan kegiatan penilaian kinerja guru dan memprogramkan kegiatan musyawarah guru mata pelajaran kelompok.”⁴⁶

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa sebagai *inovator* untuk menumbuhkan inovasi kinerja guru kepala sekolah dalam proses pembelajaran memberikan contoh metode-metode baru kepada guru kemudian mencoba

⁴⁵ Observasi Langsung, (03 Februari 2020).

⁴⁶ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

merangsang guru untuk berpikir sehingga guru dapat menghasilkan gagasan-gagasan baru selain itu kepala sekolah juga memprogramkan kegiatan penilaian kinerja guru dan musyawarah antar guru mata pelajaran kelompok di dalam ruang lingkup sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Pernyataan di atas didukung oleh hasil wawancara dengan Ibu Rasyidah, M.Pd selaku guru Bahasa Indonesia kelas VIII dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Sebagai inovator kepala sekolah sering memberikan kami contoh metode-metode pembelajaran yang baru, artinya kepala sekolah tidak serta merta memberikan contoh kemudian tinggal kami terapkan dalam pembelajaran tidak tetapi kepala sekolah terlebih dahulu meminta pendapat kami misal lebih baik metodenya begini atau lebih baik metodenya begitu. Kepala sekolah selalu memancing kami untuk mengeluarkan pendapat sehingga kami itu merasa terpancing untuk berpikir kemudian lahirlah sebuah gagasan-gagasan baru dari kami sehingga menjadi sebuah inovasi begitu. Kepala sekolah juga memprogramkan kegiatan penilaian kinerja guru dan musyawarah guru mata pelajaran kelompok di dalam sekolah ini sehingga kami dapat bertukar ide dengan guru yang lain dan dapat meningkatkan kinerja kami.”⁴⁷

Sejalan dengan pendapat Bapak Akhmad Jalaluddin, S.Pd selaku guru Matematika kelas VII, VIII, dan IX di SMP Negeri 2 Larangan, bahwa:

“Ya banyak gagasan-gagasan inovatif yang telah beliau lakukan selama menjadi kepala sekolah, beliau selalu berusaha meningkatkan cara belajar dengan mengubah metode-metode yang dapat memberi kejenuhan kepada siswa kepada metode-metode yang bisa membuat siswa lebih ingin untuk belajar. Terlebih dahulu kepala sekolah memberikan contoh metode-metode baru kepada kami kemudian meminta kami memberi masukan sehingga dihasilkan metode-metode baru hasil inspirasi kepala sekolah dengan kami guru-guru di sini. Juga karena di sekolah ini memang kurikulumnya berintegrasi dengan lingkungan jadi pembelajaran juga dilibatkan dengan hal-hal yang berada di sekitar lingkungan kita, selain itu beliau juga memprogramkan kegiatan seperti PKG, MGMP sehingga guru-guru dapat menciptakan pembelajaran yang inovatif.”⁴⁸

⁴⁷ Rasyidah, Guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (13 Februari 2020).

⁴⁸ Akhmad Jalaluddin, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (10 Februari 2020).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, bahwa kepala sekolah sebagai *inovator* selalu memberikan contoh metode-metode pembelajaran baru untuk memancing guru-guru berpikir dan menghasilkan sebuah gagasan-gagasan baru dengan terlebih dahulu meminta pendapat atau masukan dari guru-guru seperti kurangnya metode tersebut apa, lebih baik bagaimana, kurang apa, atau lebih baik ditambah apa. Selain itu sebagai *inovator* kepala sekolah juga melaksanakan program penilaian kinerja guru dan musyawarah guru mata pelajaran kelompok dalam sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti menemukan ketika kepala sekolah sedang berdiskusi berdua dengan salah satu guru matematika. Beliau membicarakan mengenai pembelajaran yang kreatif, dan peneliti melihat bahwa kepala sekolah memang bisa memancing guru untuk mengeluarkan pendapat dan aspirasinya. Selain itu peneliti juga menemukan bahwa di SMP Negeri 2 Larangan memang dilaksanakan musyawarah guru mata pelajaran kelompok tapi hanya guru-guru di SMP Negeri 2 Larangan saja, tidak ada guru dari luar sekolah.⁴⁹

Kepala sekolah juga berperan sebagai *motivator*. Berikut pendapat kepala sekolah Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si mengenai perannya sebagai *motivator*:

“Tentunya saya selalu memberikan motivasi kepada bawahan saya. Sebagai kepala sekolah harus selalu optimis mendorong semua tenaga pendidik untuk berpikir ke depan untuk menciptakan sekolah yang maju dan berkualitas. Dalam memberikan motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan dapat meningkatkan kinerjanya dengan menghasilkan gagasan-gagasan baru, ya tentunya saya selalu memberikan motivasi berupa dorongan atau ucapan biasanya ketika melakukan pertemuan, rapat, dan terkadang pada kegiatan upacara. Saya rutin memberikan dorongan kepada guru-guru di sini agar selalu meningkatkan kinerjanya dan selalu melakukan pembelajaran yang inovatif.

⁴⁹ Observasi Langsung, (27 Februari 2020).

Selain itu untuk memberikan motivasi kepada bawahan saya juga menerapkan pemberian reward kepada guru yang berprestasi dan rajin, rewardnya juga terkadang berupa uang dan seragam.”⁵⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kepala sekolah sebagai *motivator* yaitu kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru baik berupa perkataan, dukungan, dorongan, ataupun berupa reward. Dan pemberian motivasi biasanya dilakukan ketika sedang mengadakan rapat dan pada kegiatan upacara sekolah agar guru-guru merasa termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Pernyataan di atas didukung oleh hasil wawancara dengan Bapak Abdus Salam, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Ya, kepala sekolah sering memberikan motivasi pada kami dalam berbagai bentuk terkadang berupa dukungan, kata-kata, reward, semua yang sifatnya bersifat positif.”⁵¹

Senada dengan pernyataan Ibu Yuliati, M.Pd selaku guru Matematika kelas VIII dan IX sekaligus merupakan bagian kesiswaan di SMP Negeri 2 Larangan, menyatakan bahwa:

“Untuk motivasi biasanya kepala sekolah memberikan motivasi ketika guru-guru sedang berkumpul atau rapat dan terkadang ketika pelaksanaan kegiatan upacara. Untuk motivasi ke masing-masing individu ada mungkin tapi jarang lah maksudnya mungkin jika punya kasus khusus tapi rata-rata guru di sini sudah sesuai dengan porsinya masing-masing.”⁵²

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kepala sekolah sebagai *motivator* sering memberikan motivasi kepada bawahan baik ketika mengadakan pertemuan, rapat ataupun pada kegiatan upacara bendera sekolah. Pemberian

⁵⁰ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

⁵¹ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (25 Februari 2020).

⁵² Yuliati, Guru Matematika SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (18 Februari 2020).

motivasi juga dalam berbagai bentuk, sedangkan untuk pemberian motivasi terhadap masing-masing individu ada tapi jarang hanya mungkin untuk guru yang memiliki kasus khusus.

Sejalan dengan pernyataan Ibu Rasyidah, M.Pd selaku guru Bahasa Indonesia kelas VIII dan IX sekaligus merupakan bagian kurikulum di SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Kepala sekolah selalu memberikan motivasi agar selalu rajin ke kelas, tepat waktu, dan perangkat kerja harus selalu dilengkapi. Kepala sekolah juga memberikan reward jika guru melakukan analisis dari kegiatan sehari-hari, seperti analisis ulangan. Kalau ada guru yang melaksanakan diberi reward. Bahkan rewardnya besar berupa uang atau seragam sehingga kami merasa lebih termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerja dan menghasilkan gagasan-gagasan baru. Bahkan siswa yang mempunyai nilai tertinggi juga mendapatkan reward berupa uang pembinaan.”⁵³

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti menemukan ketika pelaksanaan kegiatan upacara bendera pada hari senin, ketika kepala sekolah menjadi pembina upacara beliau memang memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terkait kinerja mereka, tidak hanya pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepala sekolah juga memberikan motivasi kepada siswa-siswi SMP Negeri 2 Larangan yang mengikuti kegiatan upacara bendera. Tidak hanya itu, peneliti juga menemukan ketika pelaksanaan rapat kepala sekolah selalu memberikan dukungan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya dan kebetulan pada saat itu peneliti melihat ketika kepala sekolah sedang memberikan reward kepada salah seorang guru karena rajin melaksanakan tugas analisis kegiatan sehari-hari.⁵⁴

⁵³ Rasyidah, Guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (13 Februari 2020).

⁵⁴ Observasi Langsung, (24 Februari 2020).

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru tidak akan dikatakan baik apabila tidak ada faktor pendukung di dalamnya. Namun adanya faktor pendukung ini tidak luput dari adanya faktor penghambat pula sebab tidak ada sesuatu yang sempurna kecuali sang Maha Pencipta. Adapun beberapa faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru ini disampaikan oleh beberapa informan:

Hal ini disampaikan oleh Bapak Drs. Achmad Musleh, M.Si selaku Kepala SMP Negeri 2 Larangan, yang menyatakan bahwa:

“Saya rasa faktor pendukungnya, guru-guru di sini itu memiliki sikap terbuka terhadap inovasi artinya guru di sini itu setiap ada gagasan-gagasan baru selalu mempertimbangkan apakah akan menerapkan inovasi tersebut atau tidak, artinya tidak langsung melakukan penolakan tapi kebanyakan mau mencoba dulu. Yang kedua, faktor pendukungnya karena mayoritas guru di sini bersertifikat pendidik. Semua guru di sini sudah sarjana, bahkan ada beberapa guru yang sudah S2 maka lebih memudahkan saya untuk menumbuhkan inovasi karena SDM sudah mumpuni. Sedangkan faktor penghambatnya menurut saya kurang adanya peran wali murid meskipun ada komite, tetapi peran wali murid di sini kurang sehingga kurangnya bantuan finansial menyebabkan kurang lengkapnya sarana dan prasarana dan juga sifat atau karakter guru yang berbeda-beda juga menjadi faktor penghambat meskipun hanya beberapa persen tetapi itu juga menghambat karena terkadang meskipun sudah didorong jika karakternya tidak ingin maju maka juga menjadi penghambat.”⁵⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas, bahwa faktor pendukung kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru yaitu guru-guru di SMP Negeri 2 Larangan memiliki sikap mau mencoba sebelum melakukan penolakan

⁵⁵ Achmad Musleh, Kepala SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (05 Februari 2020).

meskipun ada beberapa yang tidak seperti itu. SDM yang memenuhi juga menjadi faktor pendukung kepala sekolah untuk menumbuhkan inovasi kinerja guru. Sedangkan faktor penghambatnya sarana dan prasarana yang kurang lengkap karena kurang adanya bantuan dari wali murid juga karakter guru yang berbeda-beda.

Pernyataan di atas didukung oleh hasil wawancara dengan Ibu Rasyidah, M.Pd selaku guru Bahasa Indonesia kelas VIII dan IX sekaligus merupakan bagian kurikulum SMP Negeri 2 Larangan, berikut penuturan dari beliau:

“Menurut saya faktor pendukungnya kebanyakan guru-guru di sini itu ketika ada inovasi-inovasi baru mau menerima, artinya mencoba mengimplementasikan terlebih dahulu begitu, ya meskipun ada beberapa yang juga sebaliknya. Sedangkan faktor penghambatnya seperti yang saya katakan barusan ada beberapa guru yang bersikap sebaliknya mungkin karena karakternya yang berbeda-beda, namanya juga manusia ya pasti bermacam-macam. Selain itu sarana dan prasarana di sini juga masih ada yang belum lengkap, sehingga terkadang meskipun ada inovasi tapi terkendala oleh sarana prasarana gitu.”⁵⁶

Sejalan dengan pendapat Bapak Abdus Salam, S.Pd selaku guru Pendidikan Kewarganegaraan kelas IX SMP Negeri 2 Larangan, mengatakan bahwa:

“Menurut saya faktor pendukungnya SDM di sini memenuhi artinya guru-guru di sini sudah sarjana semua, bahkan ada beberapa guru yang S2 sehingga menurut saya lebih memberikan kemudahan kepada kepala sekolah. Kepala sekolah juga memiliki sifat yang penyabar sekali dan dapat mengatasi karakter guru di sini yang bermacam-macam, menurut saya itu juga faktor pendukung. Sedangkan faktor penghambatnya ya itu karakter guru yang bermacam-macam, meskipun kepala sekolah paham bagaimana menghadapi tiap guru yang karakternya berbeda tapi itu kan juga penghambat. Keterbatasan dana di sekolah karena kadang-kadang dana operasional sekolah itu tidak mencukupi dengan kebutuhan sekolah sehingga sarana dan prasarana dan perlengkapan yang dibutuhkan sekolah kurang memadai, seperti komputer dan LCD ada tapi tidak banyak.”⁵⁷

⁵⁶ Rasyidah, Guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (13 Februari 2020).

⁵⁷ Abdus Salam, Guru Pendidikan Kewarganegaraan SMP Negeri 2 Larangan, Wawancara Langsung, (25 Februari 2020).

Dari petikan wawancara di atas bahwa faktor pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru yaitu SDM yang memenuhi, sikap sabar dan kepala sekolah yang mampu menghadapi karakter guru-guru yang berbeda-beda. Sedangkan faktor penghambat keterbatasan dana operasional di sekolah sehingga sarana dan prasarana kurang lengkap.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, memang sarana dan prasarana di SMP Negeri 2 Larangan belum lengkap seperti penggunaan LCD proyektor hanya di ruang-ruang tertentu yang ada sehingga ketika guru membutuhkan LCD ketika proses pembelajaran harus membawa siswanya ke ruangan dimana ada LCD salah satunya seperti di aula sekolah. Dan untuk penggunaan komputer di SMP Negeri 2 Larangan memang masih belum lengkap sehingga jika guru ingin menggunakan harus bergantian dengan guru lain terlebih dahulu.⁵⁸

C. Temuan Penetian

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

SMP Negeri 2 Larangan merupakan lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan pemerintah yang dipimpin oleh Drs. Achmad Musleh, M.Si beliau menjadi kepala sekolah di SMP Negeri 2 Larangan.

Selanjutnya, yang telah peneliti lakukan di SMP Negeri 2 Larangan mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi

⁵⁸ Observasi Langsung, (18 Februari 2020).

kinerja guru sudah bisa dikatakan baik. Kepala sekolah selalu memantau kinerja guru, selalu memberikan motivasi dan dukungan kepada guru, kepala sekolah sering mengadakan rapat dan pertemuan dengan guru-guru untuk membahas mengenai inovasi dalam pendidikan, selain itu kepala sekolah juga selalu menjaga komunikasi dengan bawahan.

2. Implementasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

Berikut hasil temuan peneliti dari implementasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan:

Peran kepala sekolah sebagai *edukator* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu kepala sekolah memberikan contoh pembelajaran yang inovatif melalui rapat atau pertemuan dengan guru-guru, kepala sekolah melakukan pembinaan terhadap guru yang menurut kepala sekolah memiliki kesalahan dan memiliki masalah psikologis, kepala sekolah selalu mengikutsertakan guru-guru pada kegiatan workshop, seminar, diklat, MGMP, kepala sekolah memfasilitasi waktu untuk guru yang ingin melanjutkan sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai *Manajer* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu kepala sekolah selalu mengutamakan kerja sama untuk meningkatkan profesionalisme guru, ketika melaksanakan penyusunan program sekolah kepala sekolah selalu melibatkan seluruh stakeholder baik PNS ataupun tenaga honorer.

Peran kepala sekolah sebagai *Administrator* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu kepala sekolah berperan mengatur

pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran pada saat pengelolaan kurikulum, Kepala sekolah melakukan pemeriksaan terhadap perencanaan pembelajaran yang guru buat.

Peran kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu kepala sekolah mengadakan pengecekan administrasi pembelajaran guru, melakukan supervisi terhadap kegiatan belajar mengajar guru di kelas, dan melakukan penilaian terhadap kinerja guru.

Peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu kepala sekolah bersikap demokratis dengan selalu memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk menyampaikan gagasan-gagasan yang mereka dapatkan, memberi contoh yang baik dalam segala aspek.

Peran kepala sekolah sebagai *inovator* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu kepala sekolah menggunakan metode-metode pembelajaran yang bermacam-macam untuk memancing guru menghasilkan gagasan baru, memprogramkan kegiatan musyawarah guru mata pelajaran kelompok di SMP Negeri 2 Larangan dan memprogramkan kegiatan penilaian kinerja guru.

Peran kepala sekolah sebagai *motivator* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu kepala sekolah selalu memberikan motivasi berupa perkataan, dorongan, dukungan, dan berupa reward kepada guru-guru.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

Faktor pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru di SMP Negeri 2 Larangan yaitu guru-guru di SMP Negeri 2 Larangan memiliki sikap yang terbuka terhadap inovasi yang datang dan Sumber Daya Manusia di SMP Negeri 2 Larangan bisa dikatakan cukup mumpuni sehingga memudahkan kepala sekolah untuk menumbuhkan inovasi kinerja guru. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu adanya karakter guru yang berbeda-beda dan sarana prasarana yang kurang lengkap di SMP Negeri 2 Larangan.

D. Pembahasan

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti yang telah dipaparkan di atas bagaimana telah diuraikan, maka disusun dengan sesuai proporsi temuan penelitian.

Kepemimpinan merupakan daya dan upaya yang dilakukan oleh seseorang yang menjabat sebagai pemimpin dalam memengaruhi orang lain agar menjalankan rencana kerja yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.⁵⁹ Oleh karena itu, dibutuhkan adanya kepemimpinan

⁵⁹ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hlm. 11

yang baik dari seorang pemimpin agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai sehingga dapat mewujudkan sekolah yang berkualitas.

Sedangkan kepemimpinan dalam dunia pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan pemimpin dalam tatanan intiruksi organisasi sekolah yang akan menentukan bagaimana kinerja organisasi secara keseluruhan, sedangkan guru adalah pemimpin dalam tatanan teknis pembelajaran yang akan menentukan keberhasilan proses pembelajaran guna menghasilkan *output* pembelajaran/pendidikan yang bermutu.⁶⁰ Oleh sebab itu kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam pendidikan di sekolah, termasuk dalam menumbuhkan inovasi kinerja, dimana guru merupakan pemimpin dalam proses pembelajaran di dalam kelas.

Kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan kemampuan dan kompetensi kepala sekolah, baik *hard skills* maupun *soft skills*, untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah.⁶¹ Dengan hal ini kepemimpinan sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam inovasi.

Kepala sekolah dikatakan berhasil dalam melaksanakan perannya sebagai pemimpin di sekolah, khususnya dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru apabila kepala sekolah mampu memberikan motivasi atau dukungan, selalu menjaga komunikasi dengan guru dan mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru, dan selalu memantau kinerja guru.

⁶⁰ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), hlm. 124.

⁶¹ Donni Juni Priansa dan Rismi somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 185-186.

Kepala sekolah memiliki peranan besar dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru, yaitu melalui dorongan, pengarahan, motivasi kerja, pembinaan dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru.

Suatu gaya kepemimpinan yang efektif jika mengandung unsur-unsur mempengaruhi, mendorong (memotivasi) mengarahkan serta menggerakkan para bawahannya sesuai dengan kondisi agar mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan dedikasinya yang tinggi dalam mencapai tujuan.⁶² Pendapat lain menjelaskan bahwa tugas dan tanggung jawab kepala madrasah akan mampu: membangkitkan dan merangsang semangat kerja guru dan pegawai madrasah dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik.⁶³ Peran kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru yaitu melalui pemberian motivasi berupa kata-kata dan dorongan.

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin pun bertugas dan bertanggung jawab sebagai: pusat komunikasi madrasah, pusat konseling bagi guru dan siswa, devisi riset madrasah untuk mengoleksi, menganalisis, dan mengevaluasi informasi berkaitan dengan hasil kegiatan belajar mengajar, pusat perencanaan untuk *problem solving* madrasah dan pemrakarsa perbaikan madrasah, pusat sumber untuk mendorong kerja yang kreatif, agen koordinasi yang membina hubungan madrasah dengan masyarakat secara sehat dan pusat koordinasi kegiatan atau usaha madrasah.⁶⁴ Oleh karena itu kepala sekolah dikatakan memiliki peran yang baik jika kepala sekolah mampu menjaga komunikasi dengan bawahan supaya dengan adanya komunikasi yang baik antara kepala

⁶² Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah (dalam Meningkatkan Kinerja Guru)*, (Yogyakarta: Teras, 2013), hlm. 130

⁶³ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah (Terhadap Kinerja Guru)*, (Jakarta: Gramedia, 2017), hlm. 110.

⁶⁴ *Ibid*, hlm. 67-68.

sekolah dan guru akan membuat kepala sekolah lebih mudah untuk mengetahui keluhan-keluhan yang ingin guru sampaikan.

Dengan hal tersebut kepala sekolah harus memiliki sifat komunikatif dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru sehingga tujuan yang diharapkan tercapai. Komunikatif yaitu sifat mudah menyampaikan sesuatu kepada pihak lain dengan menggunakan cara-cara dan gaya yang mudah diterima.⁶⁵

2. Implementasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Larangan

Kepala sekolah harus memiliki jiwa yang inovatif karena menurut pakar pendidikan kemajuan besar dalam bidang pendidikan bisa dicapai salah satunya dengan cara mengelola pendidikan itu secara inovatif. Artinya kepala sekolah yang kompeten dan berjiwa inovatif merupakan kunci utama diterima atau tidaknya inovasi itu oleh para guru, murid, tata usaha sekolah, sekaligus sebagai kunci keberhasilan inovasi kurikulum di sekolah.⁶⁶ Dengan hal ini inovasi sangat erat kaitannya dengan peran kepemimpinan kepala sekolah karena dengan adanya jiwa inovatif kepala sekolah maka, dapat menumbuhkan inovasi kinerja guru khususnya dalam pembelajaran. Berikut implementasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru:

a. Peran Kepala Sekolah sebagai *Edukator*

Pendidik adalah orang yang mendidik sedangkan mendidik diartikan memberi latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran

⁶⁵ Suryaman, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Malang: Surya Pena Gemilang, 2010), hlm. 52.

⁶⁶ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan (dalam upaya peningkatan tenaga kependidikan)*, (Bandung: Pustaka Setia, 2016), hlm. 146.

sehingga dapat diartikan proses sikap dan tingkah laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

Setiap kepala sekolah sebagai pendidik, ada dua hal pokok yang perlu diperhatikan, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedangkan yang kedua bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan.

Dalam melaksanakan perannya sebagai *edukator* kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki kemampuan mengajar/ membimbing siswa, kemampuan membimbing guru, kemampuan mengembangkan guru dan kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.⁶⁷

Peran kepala sekolah sebagai *edukator* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru dengan cara memberikan contoh pembelajaran yang inovatif melalui rapat atau pertemuan dengan guru-guru seperti halnya pembelajaran yang berbasis lingkungan, memberikan pembinaan terhadap guru yang memiliki kesalahan dan masalah psikologis, mengembangkan guru dengan mengikutsertakan guru pada kegiatan workshop, seminar, diklat, MGMP dan memfasilitasi waktu untuk guru yang ingin melanjutkan sekolah.

Dengan adanya hal tersebut diperlukan keterlibatan kepala sekolah dalam dunia pendidikan khususnya di sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai pendidik dengan maksimal sehingga dapat membantu bawahannya. Sehingga dalam hal ini dengan adanya peran kepala sekolah guru lebih mudah untuk

⁶⁷ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), hlm. 33.

mendapatkan atau menciptakan inovasi-inovasi dalam mencapai kinerja yang baik di dunia pendidikan.

b. Peran Kepala Sekolah sebagai *Manajer*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *manajer*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.⁶⁸

Kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai *manajer*, selalu berusaha untuk membangun kerja sama yang baik dengan semua tenaga kependidikan yang ada, ini terlihat dari pelaksanaan kurikulum, pembelajaran dan hal lain yang berkaitan dengan program madrasah direncanakan, dilaksanakan, dan diawasi melalui kerjasama yang baik dengan semua stakeholder yang ada di sekolah. Selain itu kepala sekolah juga melibatkan seluruh stakeholder dalam penyusunan program madrasah dan dalam setiap kegiatan-kegiatan sekolah. Dalam hal menumbuhkan inovasi kepala sekolah selain memberikan bimbingan, kepala sekolah juga melibatkan guru untuk melakukan inovasi sehingga kinerja guru akan lebih baik.

c. Peran Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik kepala sekolah

⁶⁸ Ibid, hlm. 31.

hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai *administrator* pendidikan. Dalam setiap kegiatan administrasi hendaknya membuat perencanaan, menyusun organisasi sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengaruh dalam pengelolaan kepegawaian.

Salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perorangan maupun kelompok. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional yaitu kemampuan mengelola kurikulum, kemampuan mengelola administrasi personalia, kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana, kemampuan mengelola administrasi kearsipan, dan kemampuan mengelola administrasi keuangan.⁶⁹

Sebagai *administrator* kepala sekolah berperan dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru seperti halnya dalam administrasi pengelolaan kurikulum, seperti halnya kurikulum yang berbasis lingkungan yang diterapkan di sekolah. Kepala sekolah berperan mulai dari perancangan tugas mengajar guru sampai penyusunan jadwal pelajaran. Selain itu kepala sekolah juga melakukan pemeriksaan terhadap perencanaan pembelajaran yang dibuat oleh guru.

d. Peran Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran secara berkala, kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses

⁶⁹ Ibid, hlm. 31.

pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, serta keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.⁷⁰ Selain itu kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi, serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf, dan pegawai lainnya.⁷¹

Peran kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru yaitu melakukan supervisi terhadap kegiatan belajar mengajar guru di kelas, dan melakukan penilaian terhadap kinerja guru.

e. Peran Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Dalam teori kepemimpinan, setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel sesuai dengan kondisi serta kebutuhan yang ada.⁷²

Kepala sekolah menjalankan perannya sebagai *leader* menggunakan tipe kepemimpinan yang demokratis. Hal ini terlihat dari caranya dalam memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk menyampaikan gagasan-gagasannya. Kepala

⁷⁰ Ibid, hlm. 38

⁷¹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 200.

⁷² Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi kepala Sekolah Profesional*, hlm. 39.

sekolah tidak menutup diri untuk menerima pendapat dari bawahan. Selain itu kepala sekolah selalu memberikan contoh yang baik kepada bawahan dalam segala aspek baik tingkah laku atau pun teori. Selain itu kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk melakukan inovasi-inovasi di dalam kelas.

f. Peran Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Sebagai *inovator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁷³

Kepala sekolah sebagai *inovator* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru dengan menggunakan metode-metode pembelajaran yang bermacam-macam, kepala sekolah juga memprogramkan kegiatan yang mengembangkan profesionalitas guru seperti MGMP, workshop, seminar, dan diklat. Dengan hal ini peran inovatif kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap terciptanya inovasi-inovasi yang akan dilakukan oleh guru dalam proses pembelajaran dan juga kepala sekolah merangsang guru untuk berpikir inovatif.

Dengan demikian, tampak bahwa inovasi merupakan hal yang berinteraksi dengan sistem teknik, namun secara keseluruhan hal itu merupakan hasil dari interaksi dari semua subsistem dalam organisasi. Dalam hubungan ini, pada tataran organisasi diperlukan upaya-upaya manajemen yang dapat mendorong tumbuhnya pribadi pegawai yang kreatif, karena pribadi kreatif saja tidak cukup

⁷³ Ibid, hlm. 32.

bahkan bisa tidak efisien untuk lahirnya inovasi apabila tidak didukung oleh lingkungan organisasi yang kondusif.⁷⁴ Oleh karena itu dibutuhkan adanya peran kepemimpinan kepala sekolah.

g. Peran Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberi motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan susasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat belajar.⁷⁵

Kepala sekolah sebagai *motivator* dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru dengan memberikan motivasi berupa dukungan, dorongan, kata-kata dan berupa reward kepada guru yang berprestasi dan rajin.

Motivasi merupakan faktor tetap yang dapat digunakan pada segala macam profesi dan pekerjaan. Memotivasi guru akan meningkatkan efektivitas pemberian intruksi di ruang kelas dan akan lebih melibatkan diri dalam pengelolaan sekolah. Bagaimanapun juga, guru tidak hanya memerlukan penyesuaian dan pembayaran gaji berkala serta insentif berupa uang tetapi teknologi dan fasilitas yang tepat akan meningkatkan efektifitas manajemen kelas dan perbaikan sekolah.⁷⁶ Oleh karena itu penting adanya motivasi dari kepala sekolah terhadap guru agar dapat menciptakan kegiatan belajar mengajar yang kreatif dan berkualitas.

⁷⁴ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 328.

⁷⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm. 32.

⁷⁶ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, hlm. 80.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Inovasi Kinerja Guru di SMP Negeri

2 Larangan

Keberhasilan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan inovasi kinerja guru, kepala sekolah harus melaksanakan perannya dengan maksimal. Keberhasilan tersebut didukung oleh beberapa faktor, yaitu: a. guru yang memiliki sikap terbuka terhadap inovasi, b. Sumber daya manusia yang mumpuni.

Sikap terhadap inovasi memegang peranan yang penting untuk menimbulkan motivasi untuk ingin berubah atau mau menerima inovasi. Paling tidak ada dua hal dari dimensi sikap yang dapat ditunjukkan anggota organisasi terhadap adanya inovasi yaitu sikap terbuka terhadap inovasi, yang ditandai dengan adanya: a. Kemauan anggota organisasi untuk mempertimbangkan inovasi, b. Mempertanyakan inovasi, c. Merasa bahwa inovasi akan dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsinya.⁷⁷

Sikap terbuka guru sangat berpengaruh terhadap munculnya inovasi dalam pendidikan, karena jika guru memiliki sikap terbuka akan lebih mudah untuk menerima masukan-masukan dari orang lain khususnya kepala sekolah. Oleh karena itu jika guru memiliki sikap terbuka terhadap adanya inovasi akan lebih mempermudah kepala sekolah untuk memperkenalkan gagasan baru terhadap guru.

Selain itu yang menjadi faktor adalah sumber daya manusia seperti para guru, staf, siswa, dan orang tua siswa, dana, sarana serta suasana dan faktor

⁷⁷ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabet, 2010), hlm. 50.

lingkungan dimana sekolah itu berada.⁷⁸ Guru sebagai objek kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap munculnya inovasi karena jika guru itu mampu melaksanakan inovasi di dalam proses pembelajaran akan mendukung peran kepemimpinan kepala sekolah.

Selain dari guru, internal kepala sekolah juga menjadi faktor pendukung misalnya kepala sekolah memiliki sikap peka terhadap adanya perubahan, mampu memberikan inovasi-inovasi yang baru terhadap bawahan. Faktor-faktor tersebut sebagaimana dikemukakan oleh H. Jodeph Reitz yang dikutip Nanang Fattah, sebagai berikut: a. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan. b. Harapan dan perilaku atasan. c. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan. d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya pemimpin. e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. f. Harapan dan perilaku rekan.⁷⁹

Sarana prasarana juga termasuk faktor peran kepemimpinan kepala sekolah yaitu faktor penghambat, dikarenakan ketika sarana prasarana kurang memadai maka kepala sekolah kesulitan untuk memberikan inovasi-inovasi terhadap guru-guru, misalnya penggunaan IT yang masih belum terlaksana dengan maksimal karena faktor kurang lengkapnya alat atau media. Selain itu juga menyebabkan guru-guru kurang bersemangat untuk menciptakan inovasi-inovasi ketika pada saat pembelajaran seperti halnya media pembelajaran yang digunakan masih sama dari tahun ke tahun.

⁷⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 97.

⁷⁹ Abd Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan spiritual*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 111-112.

Sarana prasarana sekolah sangat menunjang pekerjaan guru.⁸⁰ Sekolah jika memiliki sarana prasana yang memadai sangat membantu atau menunjang proses pendidikan yang terjadi, khususnya dalam pelaksanaan inovasi.

Setiap guru memiliki kepribadian masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri inilah yang membedakan seorang guru dan guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah abstrak dan hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian, dan dalam menghadapi setiap persoalan.

Karakteristik guru juga termasuk penghambat peran kepala sekolah, karena setiap individu (guru) memiliki karakter yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Ada guru yang mau mendengarkan masukan dan saran kepala sekolah namun, ada juga guru yang tidak peduli terhadap inovasi-inovasi atau motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah.

⁸⁰ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 53