



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN
MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU MTS AR
RIDHO DI KABUPATEN BANDUNG BARAT**

Muhamad Ikmal Nurul Ihsan¹, Lilis Karnita Soleha²

Universitas Teknologi Digital Bandung

muhamad10120822@digitechuniversity.ac.id¹, liliskarnita@digitechuniversity.ac.id²

Abstrak:

Latar belakang masalah ini terkait dengan peran penting kepemimpinan dalam menentukan arah dan tujuan lembaga pendidikan serta motivasi guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dalam meningkatkan kinerja guru di MTS AR RIDHO Kabupaten Bandung Barat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di MTS AR RIDHO, dengan sampel sebanyak enam orang guru yang telah tersertifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan sudah sesuai dengan harapan guru, dan semakin baik gaya kepemimpinan serta motivasi yang diberikan, semakin tinggi pula peningkatan kinerja guru. Kesimpulan dari penelitian ini adalah pentingnya sinergi antara kepemimpinan yang efektif dan motivasi dalam menciptakan peningkatan kinerja guru yang optimal.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja guru, kepala sekolah, MTS AR RIDHO

Abstract:

This study aims to determine and describe the leadership style of the Principal and motivation in improving the performance of MTS AR RIDHO teachers in bandung bara district. The data used in this study are primary data and secondary data. Data collection techniques are: Observation, Interview, Documentation. The population is all MTS AR RIDHO teachers in West Bandung district, totaling 16 people. The sample is 6 teachers who have been certified from each department and general subject. The data analysis technique used in this research is descriptive qualitative technique. The results showed that (1) the Principal's leadership style applied was in accordance with what the teachers wanted. That is, the more appropriate the leadership style applied, the more teachers' performance will improve. (2) The motivation that exists in each teacher of MTS AR RIDHO in West Bandung Regency as well as that given by the Principal on Teacher performance. Principal's leadership style and motivation in improving teacher performance have a very important

role in the process of improving teacher teaching performance. That is, when the principal's leadership style and motivation in improving the performance of MTS AR RIDHO teachers in West Bandung Regency are appropriate, the teacher's teaching performance will be good or improve.

Keywords: *Psychological well-being, burnout, working students, Copenhagen Burnout Inventory (CBI)*

Pendahuluan

Dalam era globalisasi, sektor pendidikan dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks, terutama terkait dengan kualitas pendidikan dan efektivitas kinerja tenaga pendidik (Muiz et al., 2024). Di berbagai negara, kualitas pendidikan sering kali dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan institusi pendidikan serta tingkat motivasi para guru dalam melaksanakan tugas mereka. Kepemimpinan dalam pendidikan memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan mendukung perkembangan akademik serta profesional para guru (Babullah et al., 2024; Dasor, 2024). Menurut studi dari *The World Bank* (2020), di banyak negara berkembang, kepemimpinan yang lemah di sekolah-sekolah berkontribusi terhadap rendahnya kualitas pendidikan dan rendahnya motivasi guru. Hal ini berdampak langsung pada hasil belajar siswa dan pencapaian pendidikan nasional (Cynthia et al., 2016). Dalam konteks Indonesia, masalah kualitas pendidikan juga tidak terlepas dari faktor kepemimpinan sekolah dan motivasi guru dalam menjalankan tugas mereka (Andriani, 2019).

Faktor utama yang mempengaruhi permasalahan dalam peningkatan kinerja guru antara lain adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat motivasi guru itu sendiri (Ali et al., 2015). Gaya kepemimpinan yang tidak efektif dapat memengaruhi cara guru berinteraksi dengan siswa, mengambil inisiatif dalam pengajaran, serta berpartisipasi dalam pengembangan institusi. Sebagaimana dijelaskan oleh Yukl (2019), kepemimpinan yang baik harus melibatkan kemampuan untuk memotivasi bawahan melalui pengambilan keputusan yang tepat, komunikasi yang efektif, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Di sisi lain, motivasi guru juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Guru yang termotivasi cenderung lebih berdedikasi, kreatif, dan inovatif dalam menyampaikan materi ajar.

Faktor eksternal lain yang turut berpengaruh adalah kondisi lingkungan kerja, kebijakan sekolah, serta dukungan dari manajemen sekolah (Salam et al., 2020). Lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas yang memadai, serta penghargaan yang diberikan kepada guru dapat berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka (Judge & Robbins, 2017). Selain itu, faktor kebijakan pendidikan yang diterapkan oleh pemerintah juga turut memengaruhi bagaimana guru merespons tugas dan tanggung jawab mereka dalam pengajaran.

Dampak dari gaya kepemimpinan yang kurang efektif dan rendahnya motivasi guru terhadap kinerja pendidikan di sekolah cukup signifikan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Barnawi dan Arifin (2014), kepemimpinan yang lemah dan kurangnya motivasi guru dapat menurunkan kualitas pendidikan, mengurangi keterlibatan guru dalam inovasi pengajaran, dan menyebabkan rendahnya hasil belajar siswa. Guru yang tidak mendapatkan dukungan atau motivasi yang cukup dari kepala sekolah cenderung

menunjukkan performa yang kurang optimal dalam proses pengajaran, sehingga berimplikasi pada capaian akademik siswa. Selain itu, faktor-faktor seperti kurangnya penghargaan dan tidak adanya jenjang karir yang jelas juga mempengaruhi motivasi guru dalam meningkatkan kinerja mereka.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara di mana seorang kepala sekolah mengelola institusi pendidikan dan mengarahkan guru serta staf dalam mencapai tujuan sekolah (Mardizal et al., 2023; Said, 2019). Dalam penelitian ini, variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah merujuk pada pendekatan yang digunakan kepala sekolah dalam memimpin, termasuk otoritas, pengambilan keputusan, dan komunikasi yang diterapkan kepada para guru. Menurut Goleman (2015), ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan, seperti kepemimpinan otoritatif, afiliatif, demokratis, dan koersif, masing-masing dengan dampak yang berbeda terhadap motivasi dan kinerja guru.

Motivasi guru, sebagai variabel kedua, merujuk pada dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat dan dedikasi guru dalam melaksanakan tugas mereka (Pianda, 2018). Motivasi intrinsik seperti rasa tanggung jawab, pencapaian, dan pengakuan sangat penting bagi guru untuk menjalankan tugas mereka dengan baik. Motivasi ekstrinsik seperti insentif, dukungan dari kepala sekolah, dan kondisi kerja yang baik juga memainkan peranan yang tak kalah penting dalam meningkatkan kinerja guru (Rahmawati et al., 2020).

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang mendalam terhadap sinergi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru dalam meningkatkan kinerja di MTS AR RIDHO Kabupaten Bandung Barat. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih banyak membahas salah satu variabel secara terpisah, penelitian ini mencoba mengungkap bagaimana interaksi kedua variabel tersebut saling mempengaruhi dan berdampak pada kinerja guru. Penelitian ini juga relevan karena dilakukan di lembaga pendidikan yang terintegrasi dengan pondok pesantren, yang menambah dimensi unik dalam memahami gaya kepemimpinan di lingkungan pendidikan berbasis agama.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi mengingat pentingnya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia, khususnya dalam konteks sekolah menengah. Dalam lingkungan pendidikan formal, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan arah pengembangan institusi dan memotivasi guru agar mencapai kinerja optimal. Kinerja guru yang baik akan berdampak langsung pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas sumber daya manusia di masa depan. Oleh karena itu, memahami bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi dapat memengaruhi kinerja guru menjadi hal yang sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah-sekolah Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dalam meningkatkan kinerja guru di MTS AR RIDHO Kabupaten Bandung Barat. Secara spesifik, penelitian ini ingin mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di MTS AR RIDHO dan bagaimana gaya tersebut mempengaruhi motivasi serta kinerja para guru. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi terkait gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru di lingkungan pendidikan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pemahaman tentang pentingnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru dalam konteks pendidikan (Nurafni et al., 2022). Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya kajian tentang manajemen pendidikan, khususnya dalam hal kepemimpinan di sekolah menengah (Warisno, 2022). Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini juga bermanfaat bagi guru untuk memahami pentingnya motivasi dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Bagi lembaga pendidikan, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru melalui pengelolaan kepemimpinan yang lebih baik.

Metode

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru dalam meningkatkan kinerja di MTS AR RIDHO Kabupaten Bandung Barat. Metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai permasalahan yang dihadapi, serta menawarkan solusi konkret terhadap permasalahan tersebut. Dalam menyusun strategi penelitian ini, sejumlah langkah dilakukan untuk memastikan bahwa setiap aspek yang diambil mencerminkan kondisi di lapangan dan memberikan hasil yang relevan dengan tujuan penelitian.

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif dipilih karena metode ini memungkinkan peneliti untuk mendeskripsikan dan memahami fenomena gaya kepemimpinan dan motivasi guru secara mendalam, melalui perspektif para guru dan kepala sekolah. Pendekatan kualitatif memungkinkan penelitian ini untuk menggali lebih jauh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di sekolah dan bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja tersebut.

Penelitian deskriptif kualitatif tidak hanya memotret kondisi yang ada, tetapi juga memaparkan hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi guru serta bagaimana kedua variabel tersebut berdampak pada peningkatan kinerja di MTS AR RIDHO. Melalui deskripsi yang mendalam, penelitian ini dapat menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana solusi terhadap permasalahan kinerja guru dapat ditemukan melalui penerapan gaya kepemimpinan yang tepat.

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTS AR RIDHO, yang berlokasi di Kabupaten Bandung Barat. MTS AR RIDHO dipilih sebagai lokasi penelitian karena sekolah ini merupakan lembaga pendidikan berbasis agama yang memiliki tantangan tersendiri dalam hal kepemimpinan dan motivasi guru. Sebagai sekolah yang mengintegrasikan kurikulum formal dan nilai-nilai agama, kepemimpinan kepala

sekolah di sini diharapkan memiliki peran signifikan dalam membentuk motivasi serta kinerja para guru.

Penelitian ini dilaksanakan selama periode tiga bulan, mulai dari Maret hingga Mei 2024. Waktu penelitian yang relatif panjang memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang kaya dan mendalam, baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Dalam jangka waktu tersebut, peneliti berkesempatan untuk mengamati berbagai aspek terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah dan bagaimana hal tersebut memengaruhi motivasi dan kinerja guru dalam konteks kegiatan sehari-hari di sekolah.

Penelitian ini mencakup beberapa aspek utama, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan kinerja guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merujuk pada cara kepala sekolah dalam mengarahkan, memotivasi, dan mendukung para guru dalam melaksanakan tugas mereka. Motivasi guru mencakup dorongan intrinsik dan ekstrinsik yang mendorong guru untuk melaksanakan tugas pengajaran dengan baik. Kinerja guru dilihat dari sejauh mana mereka mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien serta memenuhi standar pendidikan yang diharapkan oleh sekolah. Aspek-aspek ini berperan penting dalam menentukan keberhasilan keseluruhan proses pendidikan di sekolah.

Ketiga aspek ini menjadi fokus utama penelitian karena ketiganya saling berkaitan dalam membentuk kualitas pendidikan di MTS AR RIDHO. Penelitian ini mencoba menggali bagaimana kepala sekolah dapat menggunakan gaya kepemimpinan tertentu untuk meningkatkan motivasi guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka dalam mengajar.

2. Populasi dan Sampel Penelitian

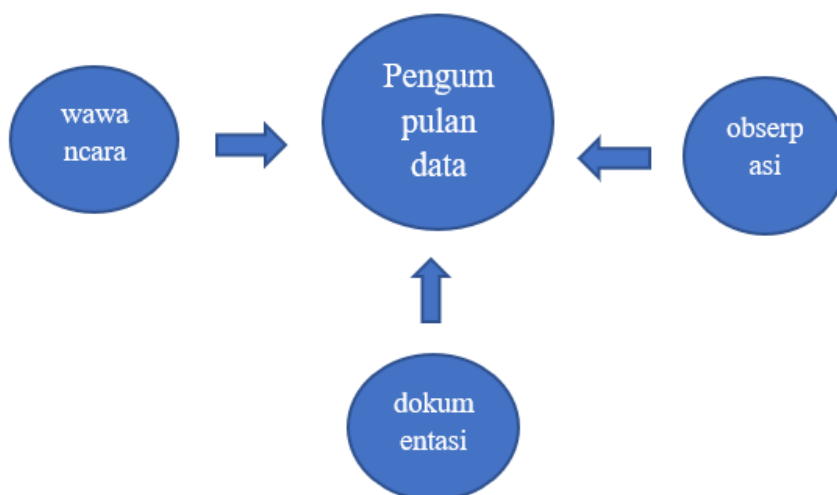
Populasi penelitian ini adalah seluruh guru yang bekerja di MTS AR RIDHO. Total populasi terdiri dari 16 orang guru yang mengajar berbagai mata pelajaran, termasuk mata pelajaran agama dan mata pelajaran umum. Dari populasi tersebut, sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah 6 orang guru yang telah tersertifikasi, yang dianggap memiliki pemahaman dan pengalaman yang lebih baik dalam menjalankan tugas mengajar sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Sampel ini dipilih secara *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan penelitian. Pemilihan guru yang telah tersertifikasi didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka telah melalui berbagai pelatihan dan evaluasi, sehingga diharapkan lebih mampu memberikan pandangan yang lebih mendalam tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dalam meningkatkan kinerja mereka.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data. Untuk mendukung proses pengumpulan data, beberapa teknik digunakan, termasuk wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan kepala sekolah dan para guru untuk menggali pandangan mereka mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi yang mereka rasakan, serta kinerja mereka dalam mengajar. Wawancara ini mengikuti

panduan yang berisi pertanyaan terbuka. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati interaksi antara kepala sekolah dan guru, serta bagaimana guru menjalankan tugas mereka di kelas. Observasi ini berlangsung selama beberapa waktu untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai dinamika kepemimpinan dan motivasi di sekolah. Terakhir, dokumentasi digunakan melalui analisis terhadap berbagai dokumen sekolah, seperti laporan kinerja guru, kebijakan sekolah, dan program pengembangan profesional yang diterapkan oleh kepala sekolah.

3. Teknik Pengumpulan Data



Gambar 3. Proses Pengumpulan data MTS AR RIDHO di kabupaten bandung barat
Sumber : Literasi

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa teknik yang saling melengkapi, yaitu:

- Wawancara dengan kepala sekolah dan guru. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi yang lebih mendalam mengenai persepsi mereka tentang kepemimpinan dan motivasi di lingkungan sekolah. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, di mana pertanyaan-pertanyaan utama telah disiapkan, namun memungkinkan eksplorasi lebih lanjut berdasarkan jawaban partisipan.
- Observasi. Peneliti melakukan observasi terhadap aktivitas kepala sekolah dalam memimpin rapat, memberikan arahan, dan berinteraksi dengan para guru. Selain itu, peneliti juga mengamati bagaimana guru menjalankan proses pembelajaran di kelas, serta bagaimana mereka berkolaborasi dengan rekan-rekan sejawat dalam kegiatan-kegiatan sekolah.
- Analisis dokumen. Peneliti juga menganalisis dokumen-dokumen terkait, seperti kebijakan sekolah, program pengembangan guru, dan laporan kinerja. Analisis dokumen ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas

mengenai bagaimana kebijakan kepemimpinan diterapkan di sekolah dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi motivasi dan kinerja guru.

4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Analisis tematik dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data dan menghubungkannya dengan fokus penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja guru. Proses analisis data terdiri dari tiga tahap utama. Tahap pertama adalah reduksi data, di mana data yang tidak relevan atau berlebihan disaring, sehingga hanya informasi yang paling penting yang dipertahankan. Tahap kedua adalah penyajian data, di mana data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk matriks atau tabel untuk memudahkan analisis lebih lanjut. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti menarik kesimpulan dari data yang telah dianalisis dan merumuskan implikasi dari hasil penelitian ini untuk praktik kepemimpinan di sekolah.

5. Validitas dan Reliabilitas Data

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, peneliti menggunakan teknik **triangulasi**, baik triangulasi sumber data, metode, maupun waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai sumber, seperti kepala sekolah, guru, dan dokumen-dokumen sekolah. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada beberapa kesempatan yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi (Zamili, 2015).

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi dalam meningkatkan kinerja guru di MTS AR RIDHO Kabupaten Bandung Barat. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini berhasil mengumpulkan dan mengolah data yang diperoleh dari berbagai sumber, termasuk wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Pada bagian ini, hasil penelitian akan dijabarkan secara detail untuk menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. Profil Lokasi dan Subjek Penelitian

MTS AR RIDHO adalah sebuah sekolah menengah pertama berbasis agama yang terletak di Kabupaten Bandung Barat. Sekolah ini didirikan pada tahun 2015 dan berada di bawah naungan Yayasan Al-Kamal. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan kepala sekolah serta beberapa guru, MTS AR RIDHO dikenal sebagai sekolah yang menekankan penggabungan antara pendidikan agama dan umum. Visi sekolah ini adalah "Berakhlakul Karimah, Unggul dan Bermanfaat bagi Umat," yang mencerminkan tujuan sekolah untuk menciptakan siswa yang memiliki kemampuan akademik dan nilai-nilai agama yang baik.

Tenaga pendidik di sekolah ini berjumlah 16 orang, terdiri dari guru tetap dan guru honorer. Mayoritas guru telah mengantongi sertifikasi profesi, menunjukkan bahwa mereka telah memenuhi standar profesionalitas sebagai guru. Dari 16 guru, 6 di antaranya dipilih sebagai sampel penelitian. Para guru tersebut dipilih berdasarkan sertifikasi dan keterlibatan mereka dalam kegiatan pengembangan profesional yang diselenggarakan oleh sekolah.

2. Gambaran Spesifik dari Variabel Penelitian

Penelitian ini berfokus pada dua variabel utama, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru, serta dampaknya terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di MTS AR RIDHO, berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru, bersifat demokratis dan partisipatif, di mana kepala sekolah memberikan ruang bagi para guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, khususnya terkait kebijakan sekolah dan metode pengajaran. Diskusi terbuka dalam rapat-rapat sekolah sering dilakukan, sehingga para guru bebas menyampaikan pendapat dan usulan terkait pengembangan kurikulum dan peningkatan kualitas pengajaran. Namun, dalam situasi tertentu, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, terutama dalam pengambilan keputusan mendesak yang memerlukan tindakan cepat, seperti yang terjadi selama masa pandemi untuk menentukan kebijakan pembelajaran daring. Guru-guru menganggap keputusan tegas kepala sekolah dalam situasi mendesak ini penting untuk menjaga kelancaran proses pembelajaran di tengah ketidakpastian. Dari sisi motivasi, guru di MTS AR RIDHO dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari komitmen pribadi mereka terhadap pengajaran sebagai panggilan jiwa dan keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi siswa, terutama di lingkungan sekolah berbasis agama yang memberikan kepuasan tersendiri dalam membentuk karakter siswa sesuai nilai-nilai agama. Motivasi ekstrinsik guru dipengaruhi oleh penghargaan yang diberikan kepala sekolah, dukungan rekan sejawat, serta lingkungan kerja yang kondusif. Program pengembangan profesional seperti pelatihan dan workshop juga dinilai sangat membantu dalam meningkatkan kompetensi mengajar. Dukungan dari orang tua siswa yang terlibat aktif dalam kegiatan sekolah turut meningkatkan motivasi guru. Kinerja guru diukur dari indikator seperti efektivitas pengajaran, perencanaan pembelajaran, dan hasil belajar siswa. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat motivasi mereka. Guru-guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah dan memiliki motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, terutama dalam hal inovasi pengajaran dan penggunaan metode pembelajaran kreatif.

3. Data yang Digunakan dalam Penelitian

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Jumlah data yang digunakan meliputi wawancara dengan 6 guru yang telah tersertifikasi, wawancara dengan kepala sekolah, observasi terhadap proses pengajaran di kelas, serta

dokumen-dokumen sekolah seperti laporan kinerja guru, program kerja sekolah, dan hasil evaluasi siswa.

- a. Wawancara dilakukan untuk menggali pandangan subjek mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi yang mereka rasakan, serta bagaimana hal tersebut berdampak pada kinerja mereka. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, di mana peneliti memberikan pertanyaan-pertanyaan terbuka kepada responden untuk mendapatkan jawaban yang lebih mendalam dan terperinci.
- b. Observasi dilakukan selama beberapa minggu untuk mengamati secara langsung bagaimana kepala sekolah memimpin rapat dan berinteraksi dengan para guru, serta bagaimana guru melaksanakan tugas mereka di kelas. Observasi ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang dinamika kepemimpinan dan motivasi di sekolah.
- c. Dokumentasi meliputi analisis terhadap dokumen-dokumen terkait kebijakan sekolah, program pengembangan guru, dan hasil evaluasi kinerja guru. Data dari dokumen-dokumen ini memberikan informasi tambahan yang relevan dengan penelitian.

4. Temuan Utama Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan dianalisis, temuan utama penelitian ini menjawab rumusan masalah yang diajukan. Pertama, gaya kepemimpinan kepala sekolah di MTS AR RIDHO cenderung demokratis, di mana kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi guru karena mereka merasa dihargai dan didengar. Guru merasa bahwa kepala sekolah selalu terbuka terhadap masukan dan kritik, serta mendorong mereka untuk mengembangkan potensi. Namun, kepala sekolah juga mampu menerapkan gaya kepemimpinan otoritatif saat diperlukan, terutama dalam situasi yang memerlukan keputusan cepat dan mendesak. Kombinasi antara gaya kepemimpinan demokratis dan otoritatif ini dianggap ideal di MTS AR RIDHO karena mampu menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah.

Kedua, motivasi guru di MTS AR RIDHO dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti penghargaan dari kepala sekolah, lingkungan kerja yang kondusif, program pengembangan profesional, dan partisipasi aktif orang tua dalam kegiatan sekolah. Guru yang merasa diapresiasi oleh kepala sekolah menunjukkan motivasi yang lebih tinggi, baik dalam bentuk pujian, penghargaan formal, maupun pengakuan kerja keras mereka. Lingkungan kerja yang mendukung, dengan adanya saling dukung antar rekan sejawat dan bimbingan dari kepala sekolah, juga berkontribusi terhadap motivasi guru. Program pelatihan dan workshop membantu guru meningkatkan kompetensi, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja mereka. Selain itu, partisipasi aktif orang tua memberikan dorongan moral, karena guru merasa usaha mereka dihargai oleh masyarakat.

Ketiga, terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan partisipatif berhasil meningkatkan motivasi guru karena mereka

merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoritatif, tanpa memberi ruang bagi guru untuk berpartisipasi, dapat menurunkan motivasi guru karena mereka merasa tidak memiliki kendali atas pekerjaan mereka.

Terakhir, motivasi guru memiliki dampak signifikan terhadap kinerja mereka. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, terutama dalam hal inovasi pengajaran dan penggunaan metode pembelajaran yang kreatif. Hasil observasi menunjukkan bahwa guru dengan motivasi tinggi sering mencoba metode pengajaran baru yang lebih interaktif, seperti penggunaan teknologi atau penerapan diskusi kelompok. Sebaliknya, guru yang memiliki motivasi rendah lebih mengandalkan metode pengajaran konvensional dan kurang berinovasi dalam kegiatan pembelajaran mereka.

5. Jawaban atas Pertanyaan Penelitian

Hasil penelitian ini berhasil menjawab pertanyaan penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan kinerja guru. Secara keseluruhan, penelitian ini menemukan bahwa:

- a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan partisipatif berkontribusi positif terhadap peningkatan motivasi guru.
- b. Faktor-faktor seperti penghargaan dari kepala sekolah, lingkungan kerja yang kondusif, dan program pengembangan profesional turut memengaruhi motivasi guru.
- c. Motivasi yang tinggi di kalangan guru berdampak langsung pada peningkatan kinerja mereka, yang tercermin dalam inovasi pengajaran dan efektivitas proses pembelajaran.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan mengenai bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru dapat memengaruhi kinerja guru di MTS AR RIDHO Kabupaten Bandung Barat. Dalam prosesnya, ditemukan berbagai faktor yang berperan penting dalam menentukan sejauh mana gaya kepemimpinan kepala sekolah mampu mendorong motivasi dan kinerja guru (Wirawan et al., 2019). Pada bagian pembahasan ini, akan dijelaskan lebih lanjut mengenai interpretasi dari hasil yang diperoleh, dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu, serta bagaimana temuan ini berkontribusi dalam menjawab urgensi dari penelitian ini.

1. Menjawab Urgensi Penelitian

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya meningkatkan kinerja guru sebagai komponen utama dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Seperti yang telah diuraikan dalam latar belakang, rendahnya kinerja guru sering kali menjadi salah satu penyebab utama rendahnya kualitas pembelajaran yang diterima siswa. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru antara lain adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru.

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat jelas bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan partisipatif berperan signifikan dalam

meningkatkan motivasi guru. Ini sangat relevan dengan urgensi penelitian yang menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas. Menurut Robbins & Judge (2017), kepemimpinan yang partisipatif mampu menciptakan iklim yang mendorong kreativitas dan inovasi, karena guru merasa didengar dan dihargai kontribusinya. Di MTS AR RIDHO, kepala sekolah yang memberikan ruang partisipasi bagi guru dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan motivasi guru untuk berinovasi dalam proses pembelajaran.

2. Penyebab Permasalahan

Permasalahan utama yang menjadi fokus penelitian ini adalah rendahnya kinerja guru yang sering kali disebabkan oleh kurangnya motivasi dan gaya kepemimpinan yang tidak mendukung. Dari hasil penelitian, penyebab utama rendahnya motivasi guru di MTS AR RIDHO sebelum adanya perbaikan dalam gaya kepemimpinan adalah kurangnya penghargaan yang diberikan kepada guru, serta tidak adanya ruang untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoritatif yang diterapkan secara berlebihan di awal-awal berdirinya sekolah ini menimbulkan jarak antara kepala sekolah dan guru, yang berdampak pada rendahnya motivasi guru. Dalam beberapa kasus, keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak oleh kepala sekolah tanpa melibatkan guru menimbulkan ketidakpuasan dan perasaan tidak dihargai. Hal ini berujung pada turunnya semangat kerja dan rendahnya kinerja guru dalam pengajaran. Sebagaimana dijelaskan oleh Yukl (2019), gaya kepemimpinan otoritatif, meskipun dapat efektif dalam situasi tertentu, dapat menghambat partisipasi dan motivasi bawahan jika diterapkan secara berlebihan tanpa memperhatikan kebutuhan mereka.

3. Solusi yang Ditawarkan

Solusi yang ditemukan melalui penelitian ini adalah penerapan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis dan partisipatif. Kepala sekolah di MTS AR RIDHO yang mulai memberikan ruang bagi guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terbukti mampu meningkatkan motivasi guru. Kepala sekolah mulai menerapkan pendekatan yang lebih terbuka dengan mendorong adanya rapat-rapat yang melibatkan guru dalam pembuatan kebijakan sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan penghargaan formal kepada guru yang berprestasi, baik dalam bentuk pujian langsung maupun penghargaan tertulis.

Solusi ini sejalan dengan teori kepemimpinan situasional yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan kebutuhan situasi dan bawahan. Kepala sekolah di MTS AR RIDHO mulai memahami bahwa dalam situasi yang memerlukan inovasi dan kreativitas, gaya kepemimpinan partisipatif lebih cocok diterapkan karena mendorong guru untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi secara aktif.

Sebagai contoh, salah satu kebijakan yang diambil berdasarkan masukan dari guru adalah implementasi program pelatihan berbasis teknologi untuk

meningkatkan kompetensi guru dalam pengajaran daring. Dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan ini, mereka merasa memiliki kepemilikan atas kebijakan tersebut, sehingga motivasi mereka meningkat untuk mengikuti pelatihan dan menerapkan teknologi dalam pengajaran.

4. Dampak dari Solusi yang Diterapkan

Dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan demokratis dan partisipatif terlihat pada peningkatan kinerja guru. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, guru-guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah dalam bentuk partisipasi dan penghargaan menunjukkan semangat yang lebih tinggi dalam mengajar. Mereka mulai menerapkan metode-metode pengajaran yang lebih kreatif, seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran, metode diskusi kelompok, dan pembelajaran berbasis proyek.

Motivasi guru yang meningkat berdampak langsung pada hasil belajar siswa. Siswa menjadi lebih aktif dalam pembelajaran karena guru menggunakan metode yang lebih interaktif dan menarik. Hal ini sejalan dengan penelitian Barnawi dan Arifin (2014), yang menyatakan bahwa motivasi guru memiliki korelasi positif dengan hasil belajar siswa. Guru yang termotivasi cenderung lebih inovatif dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa.

5. Komparasi dengan Penelitian Sebelumnya

Salah satu aspek penting dalam pembahasan ini adalah komparasi antara temuan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, terutama dalam hal **novelty** atau kebaruan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Goleman (2015) mengenai gaya kepemimpinan menyatakan bahwa setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak yang berbeda terhadap bawahan, tergantung pada situasi dan kebutuhan organisasi. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa di MTS AR RIDHO, gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif lebih efektif dibandingkan dengan gaya kepemimpinan otoritatif, terutama dalam konteks pendidikan berbasis agama yang membutuhkan sinergi antara nilai-nilai agama dan inovasi pendidikan modern.

Temuan ini menambah wawasan baru karena dalam konteks sekolah berbasis agama seperti MTS AR RIDHO, kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam hal manajemen pendidikan, tetapi juga dalam penanaman nilai-nilai moral dan agama kepada guru dan siswa. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif dianggap lebih sesuai karena mendorong guru untuk berkontribusi dalam pengembangan kurikulum berbasis agama dan pendidikan umum.

Dalam penelitian sebelumnya, kepemimpinan otoritatif sering dianggap sebagai pilihan terbaik dalam situasi yang membutuhkan ketegasan dan kontrol yang kuat, seperti yang dijelaskan oleh Yukl (2019). Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks pendidikan, terutama pendidikan berbasis agama, gaya kepemimpinan yang terlalu otoritatif dapat menyebabkan penurunan motivasi guru. Sebaliknya, gaya kepemimpinan demokratis yang melibatkan partisipasi guru lebih cocok diterapkan karena mampu meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka.

6. Implikasi bagi Praktik Kepemimpinan di Sekolah

Temuan penelitian ini memiliki implikasi yang penting bagi praktik kepemimpinan di sekolah-sekolah lain. Kepala sekolah yang ingin meningkatkan kinerja guru harus mempertimbangkan penerapan gaya kepemimpinan yang fleksibel, di mana dalam situasi tertentu, gaya demokratis dan partisipatif lebih cocok untuk meningkatkan motivasi guru. Selain itu, memberikan penghargaan dan apresiasi kepada guru yang telah berprestasi juga penting untuk menjaga semangat dan motivasi mereka.

Program pengembangan profesional juga sebaiknya dijadikan bagian integral dari kebijakan sekolah. Guru yang merasa didukung dalam pengembangan kompetensi mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.

7. Novelty dari Penelitian Ini

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokusnya yang mendalam terhadap sinergi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru di lingkungan pendidikan berbasis agama. Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks sekolah berbasis agama seperti MTS AR RIDHO, gaya kepemimpinan yang partisipatif lebih sesuai karena mampu mengakomodasi nilai-nilai agama yang dianut oleh sekolah, sekaligus mendorong inovasi pendidikan modern. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya penghargaan dan dukungan dari kepala sekolah dalam membangun motivasi guru, yang sebelumnya kurang dibahas dalam penelitian-penelitian terdahulu.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru di MTS AR RIDHO Kabupaten Bandung Barat. Temuan utama menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif berperan signifikan dalam meningkatkan motivasi guru, yang berdampak positif pada kinerja mereka dalam pengajaran. Penelitian ini berkontribusi pada literatur dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif lebih efektif dalam lingkungan pendidikan berbasis agama dibandingkan gaya otoritatif, terutama dalam mendorong inovasi dan keterlibatan guru. Namun, keterbatasan penelitian ini terletak pada sampel yang terbatas dan metode kualitatif yang digunakan, sehingga tidak dapat digeneralisasi secara luas. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan pendekatan kuantitatif guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif, serta mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti dukungan dari orang tua dan kebijakan pendidikan pemerintah.

Daftar Pustaka

- Ali, S. N. M., Harun, C. Z., & Djailani, A. R. (2015). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lambaro Angan. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(2).
- Andriani, T. (2019). Peran kepala sekolah perempuan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar muhammadiyah 01 pekanbaru. *POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(1), 15–28.
- Babullah, R., Istikhori, I., Neneng, N., Natadireja, U., & Nurafifah, S. (2024). Urgensi Kepemimpinan Yang Unggul Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Aksi Nyata: Jurnal Pengabdian Sosial Dan Kemanusiaan*, 1(3), 60–78.
- Barnawi & Arifin, M. (2014). Pengembangan Keprofesionalan berkelanjutan bagi Guru. *Yogyakarta: Gava Media*.
- Barnawi, M. A., & Arifin, M. (2014). Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional. *Yogyakarta: Arr-Ruzz Media*.
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (2015). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). *Handbook of Emotional Intelligence*, 99(6), 343–362.
- Cynthia, L. C., Martono, T., & Indriayu, M. (2016). Pengaruh Fasilitas Belajar Dan Motivasi Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi Siswa Kelas XII IS Di SMA Negeri 5 Surakarta Tahun Ajaran 2015/2016. *BISE: Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Ekonomi*, 1(2).
- Dasor, Y. W. (2024). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar. *JIPD (Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar)*, 8(1), 39–47.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education (us).
- Mardizal, J., Anggriawan, F., Al Haddar, G., & Arifudin, O. (2023). Model Kepemimpinan Transformational, Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era 4.0. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 2994–3003.
- Muiz, A., Anisah, R., Khoiruddin, U., & Indrioko, E. (2024). Kebijakan Pendidikan Dalam Mengatasi Masalah Kualitas, Kuantitas Efektivitas dan Efisiensi. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(3), 46–64.
- Nurafni, K., Saguni, F., & Hasnah, S. (2022). Pengaruh Kinerja Komite Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 44–68.

- Organization, W. H., & Fund, U. N. C. (2020). *Levels and trends in child malnutrition: key findings of the 2020 edition. UNICEF/WHO/World Bank Group joint child malnutrition estimates*. World Health Organization.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Rahmawati, F. D., Saksana, J. C., Azzahra, S. A., Sari, R., & Saputra, W. (2020). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA PROFESIONAL GURU. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 71–88.
- Said, A. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam melestarikan budaya mutu sekolah. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 257–273.
- Salam, N. F. S., Rifai, A. M., & Ali, H. (2020). Faktor penerapan disiplin kerja: kesadaran diri, motivasi, lingkungan (suatu kajian studi literatur manajemen pendidikan dan ilmu sosial). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 487–508.
- Warisno, A. (2022). Manajemen Pendidikan Karakter Siswa Di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(5), 5073–5080.
- Wirawan, H., Tamar, M., & Bellani, E. (2019). Principals' leadership styles: the role of emotional intelligence and achievement motivation. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 1094–1105.
- Yukl, G., Mahsud, R., Prussia, G., & Hassan, S. (2019). Effectiveness of broad and specific leadership behaviors. *Personnel Review*, 48(3), 774–783.
- Zamili, M. (2015). Menghindar dari bias: Praktik triangulasi dan kesahihan riset kualitatif. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 9(2), 283–304.