

# ELSE



## ELEMENTARY SCHOOL EDUCATION JOURNAL JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMBELAJARAN SEKOLAH DASAR

**IMPLEMENTASI KEGIATAN SALAM PAGI DALAM RANGKA MENUMBUHKAN KARAKTER KOMUNIKATIF SISWA SEKOLAH DASAR**  
Agung Nugroho, Anindya Nugraheni Pangestika

**PENGEMBANGAN PERANGKAT PEMBELAJARAN MODEL PROJECT BASED LEARNING UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN BERPIKIR KRITIS SISWA SEKOLAH DASAR**  
Ayu Hartini

**PERAN LAGU WAJIB NASIONAL "BAGIMU NEGERI" DALAM IMPLEMENTASI PEMBELAJARAN KARAKTER SISWA SEKOLAH DASAR**  
Hartini, Taufik Hidayat Eko Yuniarto

**PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI (TIK) SEBAGAI WUJUD INOVASI SUMBER BELAJAR DI SEKOLAH DASAR**  
Kukuh Andri Aka

**NILAI-NILAI KARAKTER DALAM MATA PELAJARAN MUATAN LOKAL BUDAYA ALAM MINANGKABAU DI SD NEGERI 14 KOTA PADANG**  
Mafardi

**MENGHADAPI GENERASI VISUAL; LITERASI VISUAL UNTUK MENSTIMULASI KEMAMPUAN BERPIKIR DALAM PROSES PEMBELAJARAN**  
Siti Nurannisaa P.B

**PEMBELAJARAN IPA INOVATIF UNTUK SEKOLAH SEHARI PENUH (FULL DAY SCHOOL)**  
Anwar Holil

**ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UPAYA MEMBANGUN KINERJA GURU SD ADIWIYATA SEKOLAH ALAM INSAN MULIA SURABAYA**  
Asy'ari

**KAJIAN APLIKATIF PENANAMAN NILAI-NILAI KARAKTER SISWA MELALUI GERAKAN LITERASI DI SEKOLAH DASAR BERDASARKAN PERSPEKTIF PEDAGOGIK KRITIS**  
Budi Hendrawan, Anggia Suci Pratiwi, Siti Komariah

**PEMBELAJARAN BERBASIS ETNOSAINS DALAM MEWUJUDKAN PENDIDIKAN KARAKTER SISWA SEKOLAH DASAR**  
Ivo yuliana





**ELSE (Elementary School Education Journal)**  
**Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Sekolah Dasar**

Volume 1, Nomor 2a, Desember 2017  
P-ISSN: 2581-1800 E-ISSN: 2597-4122

**Ketua Editor**  
Deni Adi Putra

**Editor Bagian**  
Fajar Setiawan  
Lilik Binti Mirnawati  
Meirza Nanda Faradita

**Reviewer**  
Fitroh Setyo Putro Pribowo (Universitas Muhammadiyah Surabaya)  
Badruli Martati (Universitas Muhammadiyah Surabaya)  
Endang Poerwanti (Universitas Muhammadiyah Malang)  
Agus Muji Santoso (Universitas Nusantara PGRI Kediri)  
Wahyu Sukartiningsih (Universitas Negeri Surabaya)  
M. Ridlwan (Universitas Muhammadiyah Surabaya)  
M. Sulthon (Universitas Panca Marga Probolinggo)

**Editor Layout**  
Kunti Dian Ayu Afiani

**Diterbitkan oleh:**  
UMSurabaya Publishing  
Jl. Sutorejo 59 Surabaya

Jurnal ini diterbitkan dua kali dalam satu tahun Bulan Agustus dan Februari  
Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar FKIP-UM Surabaya



**ELSE (Elementary School Education Journal)**  
**Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Sekolah Dasar**

Volume 1, Nomor 2a, Desember 2017  
P-ISSN: 2581-1800 E-ISSN: 2597-4122

## Daftar Isi

<b>Implementasi Kegiatan Salam Pagi Dalam Rangka Menumbuhkan Karakter Komunikatif Siswa Sekolah Dasar</b> <i>Agung Nugroho, Anindya Nugraheni Pangestika</i> .....	01-05
<b>Pengembangan Perangkat Pembelajaran Model Project Based Learning Untuk Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kritis Siswa Sekolah Dasar</b> <i>Ayu Hartini</i> .....	06-16
<b>Peran Lagu Wajib Nasional Bagimu Negeri Ciptaan Kusbini Dalam Implementasi Pembelajaran Karakter Siswa Sekolah Dasar</b> <i>Hartini, Taufik Hidayat Eko Yuniyanto</i> .....	17-27
<b>Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Sebagai Wujud Inovasi Sumber Belajar di Sekolah Dasar</b> <i>Kukuh Andri Aka</i> .....	28-37
<b>Nilai-Nilai Karakter Dalam Mata Pelajaran Muatan Lokal Budaya Alam Minangkabau di SD Negeri 14 Kota Padang</b> <i>Mafardi</i> .....	38-47
<b>Menghadapi Generasi Visual; Literasi Visual Untuk Menstimulasi Kemampuan Berpikir Dalam Proses Pembelajaran</b> <i>Siti Nurannisaa</i> .....	48-59
<b>Pembelajaran IPA Inovatif Untuk Sekolah Sehari Penuh (<i>Full day School</i>)</b> <i>Anwar Holil</i> .....	60-67
<b>Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya</b> <i>Asy'ari</i> .....	68- 82
<b>Kajian Aplikatif Penanaman Nilai-Nilai Karakter Siswa Melalui Gerakan Literasi di Sekolah Dasar Berdasarkan Perspektif Pedagogik Kritis</b> <i>Budi Hendrawan, Anggia Suci Pratiwi, Siti Komariah</i> .....	83-97
<b>Pembelajaran Berbasis Etnosains Dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter Siswa Sekolah Dasar</b> <i>Ivo Yuliana</i> .....	98-106

## ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UPAYA MEMBANGUN KINERJA GURU SD ADIWIYATA SEKOLAH ALAM INSAN MULIA SURABAYA

Asy'ari

Prodi Pendidikan Biologi FKIP Universitas Muhammadiyah Surabaya

Email: asyari@fkip.um-surabaya.ac.id

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Sekolah pada kinerja guru SD Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya (SAIMS). Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif deskriptif, dengan jumlah 16 responden. Data diperoleh melalui kuisioner atau angket dengan pertanyaan yang relevan. Kemudian data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui persentase dan diolah dengan cara frekuensi dibagi dengan jumlah responden dikali 100%. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat diidentifikasi secara signifikan, maka hasilnya ditinjau dari keseluruhan rata-rata indikator yang diasumsikan yaitu indikator deraktif sebesar persentase sebesar 12 (75.0%) pada kategori skor 'sering' dengan jumlah rata-rata 4.06. indikator sportif sebesar (68.7%) pada kategori skor 'selalu' dengan jumlah rata-rata 4.18. indikator partisipatif sebesar 10 (62.5%) pada kategori skor 'sering' dan 'selalu' dengan jumlah rata-rata 4.03. Dan berorientasi prestasi sebesar sebesar 9 (56.2%) pada kategori skor 'sering' dengan jumlah rata-rata 3.88, dengan jumlah rata-rata keseluruhan sebesar 4.03. Sehingga dari 4 indikator tersebut dikategorikan baik sehingga gaya kepemimpinan kepala sekolah adiwiyata dapat disimpulkan baik.

**Katakunci:** gaya kepemimpinan, kepala sekolah, kinerja guru

### ABSTRACT

*The purpose of this study to analyze the leadership style of principals on the performance elementary school teachers of Adiwiyata Natural School of Human Science Noble Surabaya (SAIMS). This research was conducted with descriptive quantitative descriptive approach with the number of 16 respondents. The data obtained through questionnaires with relevant questions. Then the data obtained analyzed descriptively and processed by frequency divided by the number of respondents multiplied by 100%. Based on the results of the analysis, can be identified in a significant way, the result is evaluated from the overall indicator that is assumed that the derivative indicator is 12% (75.0%) in the 'often' score category with the average number of 4.06. sportive indicator of (68.7%) in the 'always' score category with an average number of 4.18. participatory indicator of 10 (62.5%) in the 'frequent' and 'always' score categories with an average number of 4.03. And achievement-oriented amounted to 9 (56.2%) in the 'frequently' with an average amount of 3.88, overall average of 4.03. In my conclusion from the 4 indicators are well so conclusion that principal style of Adiwiyata principal concluded well.*

**Keywords:** leadership, heads school, teacher performance

### PENDAHULUAN

Patut dipahami bahwa eksistensi kepemimpinan merupakan nilai paling penting dalam suatu gerakan organisasi, terutama di bidang pendidikan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Maka dengan upaya sikap bijak

pemimpin harus bisa menempatkan dirinya sebagai *leader* pada bawahannya dan tidak bersikap pragmatis atau otoriter. Sementara itu, di lingkungan sekolah secara empiris sering terjadi masalah-masalah yang berkaitan dengan kebijakan sekolah, yang barang tentu sebagai pemimpin harus mampu menangani situasi konflik dengan cerdas dan dapat meminimalisir masalah tersebut dengan baik (Masa'deh dkk, 2014).

Kepemimpinan dalam lingkup sekolah harus terkoordiner dengan bijak dalam membuat keputusan yang relevan untuk kemajuan lembaga pendidikan kedepan. Untuk itu, suatu lembaga sekolah tidak akan berjalan dengan baik kalau gaya kepemimpinannya tidak secara kolektif kolegial memihak pada anggotanya dengan bekerja bersama-sama. Karena menurut Yusof dkk (2014) Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan suatu pola, sikap bijak, gerak-gerik yang konsisten dan ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui oleh pihak lain untuk berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan bawahannya agar sasaran yang diinginkan organisasi sekolah tercapai dengan baik.

Begitu pula pendidikan di sekolah akan berjalan secara dinamis kalau menejeminnnya baik, karena disitu ada alur yang menjadikan jalan untuk mengatur seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif. Manajemen kepemimpinan merupakan hal yang utama dilingkungan pendidikan sekolah untuk terus memperhatikan output yang maksimal. Karena lembaga sekolah pasti ada kepala Sekolah sebagai orang nomor satu yang mempunyai posisi teratas dan sebagai pemegang kunci keberhasilan dalam menjapai tujuan tertentu. Kemudian berbagai gaya perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah harus berfokus pada dua gaya dasar yakni berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan dengan bawahannya (Rohiat, 2010).

Pernyataan para ilmuwan bahwa kualitas kepemimpinan berkaitan dengan kebijakan yang diambil akan berdampak pada proses kepemimpinan yang dipegang. Ketika pemimpin sangat adil dalam mengambil kebijakan maka akan mengantarkan lelabaganya lebih produktif dan berdaya saing dalam segala hal. Namun, ketika pemimpin itu mengambil keputusan tanpa adanya rasionalisasi yang jelas dan tidak memihak pada kepentingan bersama, maka akan mengantarkan pada lembaga yang dipimpinnya keranah yang terpuruk, sehingga nantinya akan menjadikan sebuah output yang lemah, kalah saing, tidak kompotitif dan tidak terampil dalam dunia kerja (Fatah, 2011).

Model gaya kepemimpinan kepala sekolah yang cerdas tentunya sangat berpengaruh terhadap kelangsungan manajemen sekolah, dan lebih khusus lagi dalam memotivasi kinerja guru ketika mengajar dikelas, sehingga ketika kepala sekolah acuh tak acuh dalam mengelola kelas, maka jangan harap manajemen sekolah akan berlangsung baik, terutama pada guru sebagai fasilitator dikelas demi mencerdaskan kehidupan peserta didik. Lagi pula kalau manajemen sekolah tidak

*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD  
Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya*

dikelola dengan baik maka sekolah hanya sebagai formalitas saja tidak berkembang sesuai dengan perundang-undangan (Wahjosumidjo, 2010).

Kemudian, dalam tingkat sekolah kepala sekolah sebagai *figure* dalam memonitor kemajuan sekolah. Kepala Sekolah tidak hanya memiliki otoritas dalam mengkoordiner program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personel. Tetapi, memiliki tanggung jawab penuh untuk meningkatkan akuntabilitas dan kualitas dalam keberhasilan peserta didik dan program kedepannya. Karena menurut Suharsaputra (2010) kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan factor penting yang dapat memberi makna dan kesatuan tujuan anantara pemimpin, staf, peserta didik, orang tua peserta didik serta masyarakat secara luas.

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang baik harus dibina secara terus menerus oleh Kepala Sekolah dengan program yang berorientasi pada pengajaran, sumber daya manusia, sumber daya yang bersifat fisik dan hubungan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat. Karena Kepala Sekolah merupakan salah satu penentu kelangsungan perkembangan sekolah dengan baik dan afektif. Kemudian bagaimana sekolah bisa dikenal memiliki *branding* dimasyarakat, juga bergantung bagaimana proses kepemimpinan yang berlangsung oleh kepala sekolah dengan penanganan yang serius dan masif (Kurniawan, & Machali, 2012).

Maka yang paling utama dalam kelangsungan peningkatan sekolah tidak lepas dari manajemen sekolah. Karena manajemen sekolah yang mengatur semua atas dasar kepemimpinan kepala sekolah, sehingga ketika kepemimpinan kurang baik maka berakibat tidak baik pula terhadap kinerja guru dalam mengembangkan pembelajaran di sekolah. Disisi yang lain kepemimpinan Kepala Sekolah mempunyai puncak pemegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan sekolah yang ditentukan dalam membangkitkan kinerja guru secara berkelanjutan. Sebagai tenaga profesional barang tentu guru harus meningkatkan kualitasnya yang berorientasi pada peningkatan kompetensi guru secara maksimal dan tepat sesuai dengan aturan pemerintah (Hornby, 2012).

Faktor timbulnya semangat kinerja guru dipengaruhi oleh sikap mental yang kuat kemampuan dan keterampilan guru melalui komponen-komponen utamanya secara sistemik meliputi input, proses dan output. Kinerja guru juga ada kaitannya dengan kebijakan Kepala Sekolah atas penghargaan yang diberikan. Apabila kepala sekolah secara terbuka memberikan penghargaan dan bantuan dengan cara membimbing secara langsung terhadap kegiatan-kegiatan guru untuk meningkatkan kemampuan guru guna mencapai tujuan pendidikan, maka sebagai guru yang profesional iklim kerjanya tentunya lebih produktif dan maksimal (Supardi, 2013).

Kemudian menurut Suprihatiningrum (2013) semangat kinerja guru merupakan salah satu komponen tenaga profesional yang bekerja keras dan bekerja cerdas menangani kelangsungan proses pembelajaran disekolah yang sesuai dengan yang diharapkan. Maka menurutnya motivasi kinerja guru ada yang bersifat



*ekstrinsik* yang timbul dari luar, dan ada bersifat *intrinsik* yang timbul dari dalam dirinya sendiri. Jikaguru berhasil mencapai puncak kinerjanya, maka ia akan terus cenderung semangat dalam proses kenerjanya. Sebaliknya, jika gur sering gagal mewujudkan pembelajaran yang inovatif, maka ia harus tetap mencoba meningkatkan kualitasnya secara baik untuk terbuka terhadap Kepala Sekolah atas kekurangannya yang dialami.

Oleh karena itu, dari paparan diatas sebagai Kepala Sekolah harus berani mengambil keputusan dengan bijak menyediakan iklim organisasi dengan penuh kreatif, inovatif dan lain sebagainya, sehingga dengan itu, manajemen sekolah akan senantiasa berjalan lebih kondusif dan efektif sesuai yang diharapkan meningkatkan kualitas guru yang profesional dan memiliki jabatan akademik sesuai dengan kualifikasi pendidik yang ditmpuh. Memperhatikan yang demikian, permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja gurup adakepemimpinan kepala sekolah SD Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya?

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian Kuantitatif diskriptif. Penelitian ini, memerlukan data yang diperoleh dari responden penelitian yang dianalisis. Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah pada kinerja guru di SMA Insan Mulia Surabaya (SAIMS).

Lokasi yang dijadikan objek pada penelitian ini terletak di Kota Surabaya, dan peneliti mengambil keseluruhan guru sebagai subjek atau responden penelitian. Kemudian waktu yang dilakukan penelitian yaitu pada tanggal 02 – 31 Januari 2017

Instumen merupakan alat penelitian yang fungsinya untuk mengumpulkan data-data hasil dari penelitian. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data, yaitu: Lembar observasi, angket (kuesioner) dan Audio Visual.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan data melalui hasil lembar observasi dan *Kuesioner* dengan pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang ia ketahui berupa daftar pertanyaan atau angket tertulis yang dipertanyakan kepada guru sebagai responden mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Pengolahan data dalam penelitian ini untuk memperoleh data ringkasan atau angka ringkasan dengan menggunakan cara-cara tertentu. Kemudian pengolahan data bertujuan mengubah data mentah dari hasil pengukuran menjadi data yang lebih halus sehingga memberikan arah untuk pengkajian lebih lanjut.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang diperoleh baik melalui hasil kuesioner dan hasil observasi. Kemudian metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif persentase. Metode ini

*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD  
Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya*

digunakan untuk mengkaji penelitian tentang peran gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kemudian deskriptif persentase ini diolah dengan cara frekuensi dibagi dengan jumlah responden dikali 100 %.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang diperoleh dianalisis secara kuantitatif deskriptif, sehingga dapat dikemukakan bagaimana respons guru berkenaan dengan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Alam Insan Mulia Surabaya (SAIMS) dengan jumlah 16 responden. Berkenaan dengan kinerja guru dipaparkan dalam frekuensi, rata-rata dan persen yang dapat diungkapkan sebagaimana tabel dibawah ini.

Tabel 1  
Indikator Direktif

Item Soal	Skor					Rata-rata
	Tidak Pernah (1)	Pernah (2)	Jarang (3)	Sering (4)	Selalu (5)	
Kepala Sekolah menjelaskan kepada guru hasil pekerjaan seperti apa yang diharapkan	0 0%	0 0%	1 6.2%	9 56.2 %	6 37.5%	4.31
Kepala Sekolah menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kinerja guru	0 0%	1 6.2%	3 18.7%	12 75.0%	1 6.2%	4.00
Kepala Sekolah membimbing guru agar dapat menyelesaikan tugas dengan benar.	0 0%	1 6.2%	3 18.7%	9 50.0%	3 18.7%	3.87
Rata-rata						4,06

Berdasarkan Tabel indikator direktif ini dari tiga item soal yang diasumsikan, diperoleh informasi dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4.31. Mengenai item Kepala Sekolah menjelaskan kepada guru hasil pekerjaan seperti apa yang diharapkan, sehingga cenderung kepada respon guru 'Sering' pada frekuensi dan persentase terbesar 12 (75.0%). Berkaitan dengan peran Kepala Sekolah menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kinerja guru. Sedangkan kategori 'selalu' pada frekuensi dan persentase terbesar 6 (37.5%). Kemudian rata-rata terendah ialah 3.87, mengenai item Kepala Sekolah membimbing guru agar dapat menyelesaikan tugas dengan benar, dan dengan kecenderungan respons 'sering'. Oleh karena itu, dari rata-rata keseluruhan table indikator direktif ini ialah sebesar 4,06.



Tabel 2  
Indikator Sportif

Item Soal	Skor					Rata-rata
	Tidak Pernah (1)	Pernah (2)	Jarang (3)	Sering (4)	Selalu (5)	
Kepala Sekolah menghargai inisiatif para guru	0 0%	1 6.2%	1 6.2%	3 18.7%	11 68.7%	4.50
Kepala Sekolah bekerja sama dengan para guru untuk menyusun tugasnya masing-masing.	0 0%	0 0%	3 18.7%	9 50.0%	4 25.0%	4.06
Kepala sekolah memberi kesempatan kepada para guru untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya	0 0%	0 0%	5 31.2%	6 37.5%	5 31.2%	4.00
Rata-rata						4.18

Dilihat dari rata-rata tertinggi pada ketiga item table indikator sportif ini ialah 4.50, dengan nilai skor dan persentase terbesar 11 (68.7%) pada item Kepala Sekolah menghargai inisiatif para guru, dengan respon termasuk pada kategori 'selalu'. Sedangkan rata-rata terendah sebesar 4.00 dengan kecenderungan 'sering' dengan skor dan presentase 6 (37.5%). Kemudian ditinjau dari keseluruhan rata-rata diperoleh terbesar 4.18. Hal ini menitikberatkan bahwa pada keseluruhan rata-rata tersebut pada respons guru berkategori baik. Oleh karena itu, substansinya adalah dari hasil yang diperoleh dalam table ini berkenaan dengan gaya kepala sekolah berdampak signifikan pada respons guru sebagai bawahannya.

Tabel 3  
Indikator Partisipatif

Item Soal	Skor					Rata-rata
	Tidak Pernah (1)	Pernah (2)	Jarang (3)	Sering (4)	Selalu (5)	
Kepala Sekolah mengajak guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.	0 0%	0 0%	3 18.7%	6 37.5%	7 43.7%	4.25
Kepala Sekolah meminta saran dari para guru sebelum mengambil keputusan	0 0%	1 6.2%	2 12.5%	10 62.5%	3 18.7%	3.93
Kepala Sekolah mudah untuk menerima ide dan saran dari para guru	1 6,2%	0 0%	2 12.5%	8 50.0%	5 31.2%	4.00

*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD  
Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya*

Item Soal	Skor					Rata-rata
	Tidak Pernah (1)	Pernah (2)	Jarang (3)	Sering (4)	Selalu (5)	
Kepala Sekolah lebih memperhatikan kelompok dari pada kompotisi individual	1 6,2%	1 6.2%	6 37.5%	4 25.0%	4 25.0%	3.56
Kepala Sekolah memberi kesempatan kepada para guru untuk mendiskusikan masalah-masalah yang ada di sekolah	0 0%	0 0%	3 18.7%	3 18.7%	10 62.5%	4.43
	Rata-rata					4.03

Pada table yang berindikator partisipatif ini, berkenaan dengan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah pada kinerja guru memberi dampak signifikan. Terlihat pada skor dan persentase terbesar 10 (62.5%) dengan kecenderungan antara kategori ‘sering’ dan ‘selalu’ seimbang. Kemudian rata-rata skor tertinggi terletak pada item yang memberikan kesempatan kepada para guru untuk mendiskusikan masalah-masalah di sekolah dengan rata-rata sebesar 4.43, dari rata-rata terkecil yang diperoleh dalam table sebesar 3.93 dengan item permintaan saran kepada para guru sebelum mngambil keputusan. Dari kelima item yang dipaparkan ini, termasuk dalam kategori baik. Dari rata-rata keseluruhan didapatkan dari table ini sebesar 4.03. Sehingga hal itu menjadi acuan bahwasanya kinerja guru dipengaruhi oleh lingkungan yang disinggahnya terutama peran gaya Kepala Sekolah sebagai faktor utama.

Tabel 4  
Indikator Berorientasi Prestasi

Item Soal	Skor					Rata-rata
	Tidak Pernah (1)	Pernah (2)	Jarang (3)	Sering (4)	Selalu (5)	
Kepala sekolah menuntut para guru untuk terus menerus memperbaiki hasil pekerjaannya	0 0%	1 6.2%	3 18.7%	8 50.0%	4 25.0%	3.93
Kepala Sekolah memberi perhatian pada guru yang tidak sukses dalam menjalankan tugasnya	1 6,2%	0 0%	7 43.7%	4 25.0%	4 25.0%	3.62

Item Soal	Skor					Rata-rata
	Tidak Pernah (1)	Pernah (2)	Jarang (3)	Sering (4)	Selalu (5)	
Kepala sekolah memotivasi guru agar konsisten meningkatkan kemampuannya, lebih baik dari yang biasa-biasa saja	1 6,2%	0 0%	2 12.5%	9 56.2%	4 25.0%	3.93
Kepala sekolah mengharapkan guru menjadi sempurna dalam segala aspek pekerjaannya	1 6,2%	0 0%	2 12.5%	7 43.7%	6 37.5%	4.06
Rata-rata						3.88

Berdasarkan Tabel ini diperoleh informasi berkenaan dengan kinerja guru di sekolah dengan aspek terdiri dari empat item dan lima kategori skor. Kemudian dilihat dari frekuensi terbesar terletak pada skor keempat dari lima pilihan skor, dan dari skor keempat dengan dimensi kategori 'sering' yang paling tinggi terdapat pada item ketiga dengan skor dan persentase sebesar 9 (56.2%), dengan item memotivasi guru agar konsisten meningkatkan kemampuannya lebih baik dari yang biasa-biasa saja. Kemudian skor dan persentase tersebut terdapat pula rata-rata yang paling tinggi sebesar 4.06, dengan harapan guru terus menjadi sempurna dari segala aspek pekerjaannya. Dari rata-rata terendah sebesar 3.62 pada aspek pemberian perhatian pada guru yang tidak sukses dari tugasnya. Sehingga dapat dinyatakan bahwa dapat berkategori baik dari rata-rata keseluruhan 3.88.

Tabel 5  
Ringkasan Hasil Analisis Data Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Kinerja Guru

Indikator	Jumlah Item	Rata-rata
Derektif	1 – 3	4.06
Sportif	1 – 3	4.18
Partisipatif	1 – 5	4.03
Berorientasi Prestasi	1 – 4	3.88
Jumlah	15 Item	4.03

Jika ditelaah lebih serius dari rata-rata keseluruhan terhimpun pada table ini, yaitu pada indikator derektif dari tiga item berjumlah 4.06, sportif dari tiga item berjumlah rata-rata sebesar 4.18, partisipatif dari lima item berjumlah rata-rata sebesar 4.03 dan berorientasi pada prestasi dari empat item berjumlah rata-rata sebesar 3.88, dengan jumlah keseluruhan terdapat rata-rata sebesar 4.03 dari keseluruhan 15 item. Kemudian ketika ditelaah lebih jauh dari keseluruhan rata-rata dan frekuensi yang diperoleh. Maka gaya kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan factor terpenting dalam menumbuhkan etos kerja guru di sekolah.

*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD  
Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya*

Sehingga hal itu dapat menghasilkan output pendidikan yang maksimal pula, termasuk dari setiap item soal yang dicantumkan terdiri dari beberapa item dalam kategori baik.

Setelah itu kinerja guru dianggap maksimal ketika dikategorikan positif terhadap kelangsungan proses pembelajaran di sekolah. Diperkuat oleh hasil observasi yang ketika peneliti melihat langsung di lapangan terkait kondisi guru menyampaikan pembelajaran di sekolah. Sekolah alam ini memang didesain proses pembelajarannya berbasis alam. Karena sekolah ini ketika dilihat tidak seperti sekolah biasanya pembelajarannya disesuaikan dengan kebutuhan anak, sehingga peserta didik diberi kebebasan berekspresi sesuai dengan ketentuan yang disepakati.

Dari terstrukturanya kepemimpinan sekolah SAIMS ini ada bagian-bagiannya, sehingga sekolah SD SAIMS ini termasuk yang dipercayai menjadi sekolah adiwiyata secara mandiri. Kepala Sekolah memiliki otoritas penuh dalam kebijakan proses pembelajaran berbasis lingkungan sesuai dengan program adiwiyata yang disepakati. Doktrin pendidikan disini juga ada pembelajaran secara internal dengan ruang lingkup di lingkungan sekolah dan ada pembelajaran eksternal yang dilakukan di alam, seperti di tuban, pantai selatan Malang, perigen pasuruan dan lain-lain.

Dalam hal ini seperti yang disampaikan oleh Kepala Sekolah selaku pemegang tampuk kepemimpinan sekolah adiwiyata SAIMS membentuk koordinator Adiwiyata yang tugasnya menangani pembelajaran yang dilakukan di lingkungan sekolah maupun yang dilakukan diluar sekolah. Menurut kepala sekolah bahwa program sekolah Adiwiyata merupakan bentuk komitmen pemerintah terhadap pengelolaan dan perlindungan lingkungan melalui pendidikan. Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah yaitu melalui Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Nomor 5 tahun 2013 diterjemahkan menjadi program sekolah Adiwiyata. Konteks adiwiyata disini adalah menjadikan konsep disekolah berbasis lingkungan hidup, seperti yang dijelaskan oleh koordinator adiwiyata yang berinisial "F" yaitu:

*".....Kegiatan adiwiyata merupakan terusan dari aktivitas yang dibangun secara terstruktur, dengan pemilihan sampah, penyiraman apabila ada kekeringan seperti misalnya musim kemarau, kelas-kelas yang memang tersedia kertas-kertas yang sudah tidak terpakai, botol, keranjang kecil dan besar. Sehingga kegiatan adiwiyata di SD SAIM dilakukan setiap hari senin melai pendampingan tim adiwiyata semboyan "Salam Lestari" cinta lingkungan. Sebenarnya adiwiyata yang di SD SAIM berupa portofolio banyak diaktivitas pembelajaran yang berhubungan dengan lingkungan....."*

Maka dari tugas pokok koordinator adiwiyata yang konsen menangani kegiatan peserta didik sadar lingkungan merupakan kebijakan Kepala Sekolah SD SAIM yang disepakati bersama-sama bahwa koordinator adiwiyata sangat penting

dibentuk. Karena kebijakan di SD SAIMS alam menjadi media pembelajaran dan sangat tepat untuk pertumbuhan dan perkembangan anak. Ketika acara yang memang itu pembelajaran sesuai dengan observasi dilapangan Kepala Sekolah sudah membentuk kepanitiaan sesuai dengan kelasnya masing-masing. Karena setiap kelas mulai dari kelas 1 sampai kelas 6 memiliki agenda masing-masing menyesuaikan dengan keputusan yang disepakati oleh Kepala Sekolah, para guru dan pihak-pihak yang terkait.

Kondisi ini juga diperkuat data penelitian melalui wawancara terbuka dengan salah seorang guru sekaligus bagian Humas yang berinisial "H", dengan menjelaskan yaitu:

*".....Saya menilai Kepala Sekolah dalam memimpin sangat progresif...lagipula Kepala Sekolah selalu terbuka dan welcome terhadap para guru dalam menyelesaikan masalah-masalah, khususnya yang berkaitan kinerja guru...dan tentunya berefek pada perkembangan SAIMS ini....."*

Berdasarkan wawancara tersebut, menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai jabatan tertinggi terhadap kemajuan sekolah yang dipimpinya. Kepemimpinan Kepala sekolah merupakan indikator terpenting dalam menjalankan roda kependidikan disekolah, karena berpengaruh signifikan terhadap kinerja para guru. Sekolah yang baik tentunya tidak lepas dari kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik pula. Karena tipologi kepemimpinan masing-masing Kepala Sekolah relatif berbeda, ada yang otoriter, demokratis, humanis, situasional dan lain-lain. Maka dari itu, substansi dari kreteria seperti itu akan memberikan dampak positif atau negatif pada lembaga yang dipimpinya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan instrumen tentang gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SD Alam Insan Mulia Surabaya yang dikembangkan teori-teori gaya kepemimpinan. Karena pada dasarnya pemimpin yang baik itu bergantung pada situasi dan kondisinya, sehingga pada saat menjelaskan tugas-tugas sekolah bersama para guru, tentunya harus bisa bergaya direktif, kemudian pada saat menunjukkan hal-hal yang menarik minat guru maka ia harus bergaya suportif, dan untuk merumuskan tujuan kebijakan sekolah maka ia harus bergaya partisipatif (Wahjosumidjo, 2010). Oleh karena itu, tumbuhnya kinerja guru lebih maksimal dalam meningkatkan produktifitas peserta didik, tidak lepas dari peran Kepala Sekolah sebagai pemegang kendali kepemimpinan sekolah. Hal ini terbukti dari instrumen respon guru terhadap Kepala Sekolah yang berkategori baik.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dapat menyebabkan kinerja guru lebih produktif dan merasa senang dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Kepala sekolah yang demokratis selalu memperhatikan kinerja para guru dan tidak bersikap otoriter, maka hal itu akan menyebabkan lembaga yang dipimpinya akan trus lebih baik, dan implikasinya

*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD  
Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya*

lembaga sekolah lebih berkualitas. Kemudian peningkatan kinerja guru menunjukkan sangat baik dan kualitas mengajar pun lebih baik, tentunya bagaimana peran Kepala Sekolah mengatur semuanya. Sebagaimana telah dijelaskan dalam kajian teori pada penelitian ini yang dinyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai banyak faktor, salah satunya yang paling fundamental adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah (Kurniawan & Machali, 2012).

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden dapat diketahui bahwa penilaian secara kuantitatif deskriptif mengenai gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SAIMS berada pada kategori cukup baik pada item bagaimana Kepala Sekolah menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kinerja gurudengan presentase 12 (75.0%) dan menghargai inisiatif para guru terdapat pada persentase 11 (68.7%) dariskor ideal. Hal ini berarti gaya kepemimpinan Kepala Sekolah berdampak baik atau tidak bergantung pada manajemen strategi pimpinan yang dipakai dan perannya yang maksimal, sehingga akan mampu membawa organisasinya atau sekolahnya lebih baik pula. Oleh karenanya dari persentasi yang diasumsikan memiliki signifikansi bagaimana Kepala Sekolah memiliki pengaruh signifikan pada kinerja guru dalam mengajar.

Disisi lain, peran kepemimpinan kepala Sekolah pada kinerja guru berorientasi pada tugas bawahannya (guru) mencoba untuk lebih memotivasi dibanding mengawasi mereka. Dalam prakteknya adalah “memberikan petunjuk, pengawasan, menanamkan keyakinan akan pentingnya pelaksanaan tugas kepada bawahan, dan mementingkan perhatiannya kepadapelaksanaan tugas guru yang harus terlaksana dengan baik, mengikuti aturan yang ditetapkan serta mengacu kepada standar prestasi kerja yang diharapkan. Sehingga dari gaya kepemimpinan kepala sekolah tentunya ada kaitannya dengan semangat kinerja guru dalam sebagai pengajar yang menghantarkan peserta didik yang diharapkan dan didambakan (Wahjosumidjo. (2010).

Berdasarkan pendapat di atas usaha-usaha yang dapat menimbulkan dan mendorong peningkatan kinerja guru agar dapat mencapai tujuan sekolah secara optimal, yaitu meningkatkan kinerja tidak hanya bersal dari dalam diri guru tetapi juga berasal dari luar pribadi guru seperti lingkungan kerja dan sikap pimpinan (Kepala Sekolah). Dalam penelitian ini indikator kinerja guru harus ditingkatkan secara maksimal yang berimplikasi pada inisiatif guru dalam memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan tugas mengajarnya baik dari segi perlengkapan mengajar maupun peserta didiknya. Selain itu, inisiatif guru dalam memanfaatkan teknologi dan lingkungan sekitarnya juga dinilai masih perlu ditingkatkan (Halimah, 2014; Suprihatiningrum, 2013).

Penelitian ini senada dengan yang dilakukan oleh Samsuadi (2015) dengan penelitian “Pengaruh Supervisi Akademik Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Dari hasil uji hipotesis ditemukan bahwa supervisi akademik pengawas dan

kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap disiplin kerja guru SMK Negeri 1 Bantaeng. Secara parsial supervisi akademik pengawas tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja guru SMK Negeri 1 Bantaeng, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap disiplin kerja guru SMK Negeri 1 Bantaeng.

Kemudian Gusman (2014) dengan penelitian yang dilakukan dengan tema “Hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan Kinerja Guru di SMP Kecamatan Palembang kabupaten agam” pada 78 respondens, dengan hasil penelitian Terdapat hubungan yang berarti antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Palembang Kabupaten Agam dimana besarnya koefisien korelasi  $r$  hitung = 0.25 >  $r$  table = 0.220 pada taraf kepercayaan 95 dan  $T$  hitung = 4,21 >  $t$  table = 1.66462 pada taraf kepercayaan 95%.

Dari komparasi penelitian yang sejenis diatas menunjukkan bahwa tumbuhnya semangat kinerja guru disekolah sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah. Sehingga pada intinya adalah gaya yang diaktualisasikan oleh kepala sekolah dalam lembaganya berimplikasi signifikan terhadap produktifitas kinerja para guru. Sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Mulyasa (2011) gaya kepemimpinan melalui pola-pola konsisten yang diterapkan dalam bekerja dalam mengkoordinir bawahannya yang dipersiapkan. Kemudian komparasi diatas juga dapat dipahami bagaimanagaya kepemimpinan Kepala Sekolah, yang pada hakikatnya dapat dikategorisasikan bergantung kemampuan intelektual dalam memimpin sebuah lembaga sekolah.

Hal ini sesuai dengan gaya pemimpin secara umum yang memiliki dua dimensi gaya dalam setting pendidikan yaitu: gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan atau tugas, dan gaya kepemimpinan yang berorientasi terhadap hubungan sesama manusia. Sehingga gaya yang berorientasi pada tugas, adalah pemimpin yang berorientasi pada pekerjaan dengan memberikan perhatian besar pada tugas bawahan dan cenderung menekankan aspek teknis, dengan menjelaskan prosedur-prosedur kerja, perhatian utama adalah penyelesaian tugas kelompok mereka dan anggota-anggota kelompok adalah suatu alat untuk tujuan akhir.

Sedangkan gaya kepemimpinan berorientasi padabawahan, adalah digambarkan bahwa lebih tertarik membangun grup kerja yang terpadu dan memastikan anggotanya puas pada pekerjaan mereka dan menciptakan hubungan kemanusiaan yang baik. Sehingga Kepala sekolah berusaha menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang kondusif yang dapat mendukung guru dan dapat bekerja dengan penuh semangat (Pasolong, 2008; Hyvarinen, 2014).

Dalam hal penelitian juga ditegaskan terbentuknya sekolah Adiwiyata yang merupakan kebijakan birokrasi yang diturunkan dari kebijakan pemerintah pusat yang merupakan tanggung jawab dari Menteri Negara Lingkungan Hidup dan Menteri Pendidikan Nasional sebagai tindakan pemerintah pusat untuk



*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD  
Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya*

melestarikan fungsi lingkungan hidup dan mencegah terjadinya pencemaran dan atau kerusakan lingkungan hidup. Kebijakan publik tentang PLH tersebut sebagai jawaban dari tuntutan masyarakat dunia dan nasional akan pentingnya pengetahuan berwawasan lingkungan hidup yang perlu diberikan sejak dini kepada semua jenjang jenis pendidikan sekolah yang ada (Rahmah, 2014).

Prinsip-prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan program Adiwiyata yaitu partisipatif dan berkelanjutan. Partisipatif yang dimaksud yaitu komunitas sekolah terlibat dalam manajemen sekolah. Manajemen sekolah tersebut meliputi keseluruhan proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sesuai tanggung jawab dan peran masing-masing warga sekolah. Sedangkan yang dimaksud dengan berkelanjutan yaitu seluruh kegiatan harus dilakukan secara terencana dan terus menerus secara komprehensif. Kemudian Kebijakan sekolah sangat penting untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan lingkungan hidup oleh semua warga sekolah. Untuk mewujudkan sekolah yang peduli lingkungan maka diperlukan beberapa kebijakan sekolah yang sesuai dengan prinsip-prinsip dasar Program Adiwiyata yaitu partisipatif dan berkelanjutan. Karena program Adiwiyata merupakan program yang dibuat untuk mendorong terciptanya pengetahuan dan kesadaran warga sekolah dalam upaya pelestarian lingkungan hidup (Jumadil, dkk 2015).

## **SIMPULAN**

Berdasarkan penelitian analisis gaya kepemimpinan pada kinerja guru Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya (SAIMS). Dapat ditarik kesimpulan bahwasanya dari rata-rata yang dilihat padapresentase terdapatpada indicator masing-masing yaitu

1. Terdapat pada indicator derektif dari tiga item yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada item Kepala Sekolah menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kinerja guru dengan skor dan persentase sebesar 12 (75.0%) pada kategori skor 'sering' dengan jumlah rata-rata 4.06. Sehingga pada indikator ini kepemimpinan Kepala Sekolah memilik daya tarik terhadap kelangsungan kinerja guru secara baik.
2. Pada indicator sportif dari tiga item yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada item Kepala Sekolah menghargai inisiatif para guru dengan skor dan persentase sebesar 11 (68.7%) pada kategori skor 'selalu' dengan jumlah rata-rata 4.18. Artinya Kepala Sekolah tidak bersikap otoriter dan lebih mementingkan nilai kebersamaan.
3. Pada indicator partisipatif dari lima item yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada item Kepala Sekolah meminta saran dari para guru sebelum mengambil keputusan dan Kepala Sekolah memberi kesempatan kepada para guru untuk mendiskusikan masalah-masalah yang ada di sekolah, memiliki skor yang sama dengan skor dan persentase sebesar 10 (62.5%) pada kategori skor 'sering' dan

‘selalu’ dengan jumlah rata-rata 4.00. Dalam hal ini Kepala Sekolah sangat bijak menangani masalah-masalah yang dihadapi.

4. Pada indikator berorientasi pada prestasi dari empat item yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada item Kepala Sekolah memotivasi guru agar konsisten meningkatkan kemampuannya, lebih baik dari yang biasa-biasa saja dengan skor dan persentase sebesar 9 (56.2%) pada kategori sekor ‘sering’ dengan jumlah rata-rata 3.88. Kemudian dari rata-rata keseluruhan pada table dari empat indikator tersebut terhimpun rata-rata keseluruhan sebesar 4.03. Dengan demikian Kepala Sekolah terus berupaya memotivasi dalam meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Fatah, N. (2011). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Gusman, E. H. (2014). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru di SMP N Kecamatan Palembang Kabupaten Agam Bahana Manajemen Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, Halaman 299 - 831
- Halimah M. Yusof. M. H. (2014). The Role of Emotions in Leadership. *Journal Asian Social Science*; Vol. 10, No. 10; ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025.
- Hornby, G. (2012). Inclusive Education For Children With Special Educational Needs: A Critique Of Policy And Practice In New Zealand. *Journal of International and Comparative Education*, Volume 1, Issue 1
- Hyvarinen, S (2014). Having Many Irons in the Fire — Finnish Female Leaders’ School Memories. *Journal of Education and Learning*; Vol. 3, No. 2; ISSN: 1927-5250, E-ISSN: 1927-5269
- Jumadil dkk. (2015). Penerapan Program Adiwiyata Pada Aspek Kognitif, Afektif Dan Psikomotor Tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup Sekolah Dasar Di Kota Kendar. *Jurnal Sains & Teknologi*, Agustus, Vol.15 No.2 : 195 – 202. ISSN 1411-4674
- Kurniawan, D & Machali, M. (2012). *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Masa'deh, R. (2014). A Theoretical Perspective on the Relationship between Leadership Development, Knowledge Management Capability, and Firm Performance. *Asian Social Science*; Vol. 10, No. 6.
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesionl*. Bandung: PT REMAJA ROSDA KARYA
- Pasolong, H. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Rahmah, Y. D. (2014). Implementasi Program Sekolah Adiwiyata (Studi pada SDN Manukan Kulon III/540 Kota Surabaya). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No. 4, Hal. 753-757
- Rohiat. (2010). *Manajemen sekolah – Teori Dasar dan Praktek dilengkapi dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasional*. Bandung: PT Refika Aditama

*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Upaya Membangun Kinerja Guru SD  
Adiwiyata Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya*

- Samsuadi. (2015). Pengaruh Supervisi Akademik Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru. *Journal of EST*, Volume 1, Nomor 2,. September. Hal 20 -29 ISSN: 2460-1497
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama
- Suprihatiningrum, J. (2013). *Guru Profesional: Pedman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo
- Yusof, H. M. (2014). The Role of Emotions in Leadership. *Journal Asian Sosial*; Vol. 10, No. 10; ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025