

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

¹Firdiansyah Alhabsyi, Sagaf S. Pettalongi, & Wandu Wandu*

^{1,2,3} Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) DatoKarama Palu

Penulis korespondensi: Nama, Firdiansyah Alhabsyi, E-mail: firdiansyah_alhabsyi@iainpalu.ac.id

INFORMASI INFORMASI

Received: 15 Desember 2021

Accepted: 05 Maret 2021

Volume: 1

Issue: 1

*Kepemimpinan, Kepala Sekolah,
Kinerja Guru.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru. Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dari bahan-bahan tertulis yang berupa dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu yaitu peran kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai pemimpin, sebagai innovator dan sebagai motivator. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu yaitu dengan cara (a) Memotivasi guru, (b) Meningkatkan disiplin guru, (c) menciptakan suasana kerja yang kondusif, (d) Meningkatkan kompetensi guru, dan (e) meningkatkan kompetensi akademik. Faktor pendukung dan Penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: (a) Faktor pendukung; Kepala sekolah yang memahami perannya, Sarana dan prasarana yang memadai, Guru SDN 12 Palu memiliki integritas dan profesionalisme dalam proses pembelajaran, dan adanya kerjasama yang harmonis. (b) Faktor penghambat; kurangnya waktu yang tersedia dan adanya hal-hal yang bertabrakan dengan tugas seorang guru. Implikasi dari penelitian ini adalah peran kepala sekolah sangat penting dalam peningkatan kinerja guru dan terdapat beberapa peran kepala sekolah, sehingga berdasarkan penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak sekolah untuk lebih meningkatkan kinerja guru agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dijadikan sebagai sumber teori atau referensi dalam meningkatkan kinerja guru.

1. Pendahuluan

Sekolah merupakan lembaga yang menjadi tempat proses pembelajaran atau tempat untuk menerima dan memberi pelajaran. Peran kepala sekolah sangat berpotensi terhadap meningkatnya kinerja guru. Peran kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah, akan tetapi kepala sekolah juga berperan sebagai administrator, fasilitator, bahkan sebagai supervisor.

Pendidikan pada hakekatnya merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) guna pencapaian tingkat kehidupan yang semakin maju dan sejahtera. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) mengamanatkan bahwa "pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang dimiliki dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara". (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat 1)

Upaya mewujudkan hasil pembelajaran yang berkualitas diperlukan sosok guru yang profesional. Tapi pada kenyataannya tidak sedikit para guru menemui beberapa hambatan pada dirinya yang menyebabkan kurang maksimalnya pelaksanaan proses belajar mengajar. Menurut Muhammad Ali yang dikutip oleh Cece Wijaya, secara garis besar hambatan-

hambatan tersebut adalah kurangnya daya inovasi, lemahnya motivasi untuk meningkatkan kemampuan ketidak pedulian terhadap berbagai perkembangan dan kurangnya sarana dan prasarana pendukung (Wijaya 1994).

Oleh karena itu guru memerlukan bimbingan dan pengarahan serta bantuan orang lain yang memiliki kelebihan untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi pada masa mendatang sehingga guru dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya secara optimal. Allah swt juga menganjurkan kepada setia manusia yang beriman untuk mendesain rencana apa yang akan dilakukan dikemudian hari, sebagaimana Firman-Nya dalam Al-Qur'an "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (Akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan (Q.S. Al Hasyr [59] : 18).

Ayat di atas menegaskan bahwa setiap orang beriman dengan profesinya masing-masing, termasuk para guru untuk dapat mempersiapkan dirinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya pada masa mendatang. Sebagaimana konsep dasar kepemimpinan menurut pendapat para ahli bahwa kepemimpinan adalah *ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other* (Good, 1973). Yang berarti kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.

Peran kepala sekolah sebagai kepemimpinan yang efektif adalah dengan mengembangkan konsep kepemimpinan yang lebih operasional, diantaranya menerapkan tujuan pembelajaran dengan jelas, menjadi narasumber bagi staf, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran, mengkomunikasikan visi dan misi sekolah ke staf (Amiruddin, A., Nurdin, N., & Ali, M., 2021). Kemudian juga mengkondisikan staf untuk mencapai cita-cita profesional tinggi, mengembangkan kemampuan profesional guru dan bersikap terhadap peserta didik, staf dan orang tua (Muliati, 2001).

Berdasarkan pokok permasalahan, maka batasan masalah atau sub masalah yang menjadi acuan dalam pembahasan ini adalah (1) Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu? (2) Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu? (3) Apa faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu? Adapun tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu, untuk mengetahui upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Pemimpin berasal dari kata "leader" dan kepemimpinan berasal dari kata "leadership". Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya. (Priansa, 2004) Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang artinya bimbing atau tuntun. Dari "pimpin" lahirlah kata kerja "pemimpin" yang artinya membimbing atau menuntun.

Menurut Thoha dalam buku kepemimpinan terdapat beberapa teori kepemimpinan, diantaranya (Thoha, 2006):

a. Teori sifat (*Trait Theori*)

Ada empat sifat yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan, yaitu : kecerdasan, kedewasaan dan kekuasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan prestasi, sikap-sikap hubungan kemanusiaan.

b. Teori kelompok

Teori ini beranggapan bahwa kelompok bisa mencapai tujuan-tujuannya, harus terdapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

c. Teori situasional

Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan dipengaruhi situasi-situasi yang ada disekitarnya.

d. Teori jalan kecil (tujuan)

Teori ini menggunakan kerangka teori motivasi. Mereka beranggapan bahwa perilaku pemimpin akan bisa menjadi faktor motivasi terhadap bawahan, jika perilaku itu dapat memuaskan.

e. Teori *social learning*

Merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin lingkungan dan perilaku sendirinya.

Menurut Andrew J. Dubrin dalam Sihombing arti kepemimpinan yang sesungguhnya dapat dijelaskan dengan banyak cara. Berikut ini adalah beberapa definisinya (Sihombing, 2004):

- a. Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan .
- b. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.

- c. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif.
- d. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
- e. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, memengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Pengertian ini menunjukkan bahwa “dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur yaitu pemimpin (leader), anggota (followers), dan situasi (situation). (Hidayat, 2012)

Konteks lembaga pendidikan, peran kepemimpinan dilaksanakan oleh kepala madrasah. Sehingga kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi semua personel yang mendukung pelaksanaan aktivitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Konsep tentang kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak bisa terlepas dari konsep kepemimpinan secara umum. Konsep kepemimpinan secara umum sering disamakan dengan manajer, padahal dua hal tersebut memiliki perbedaan yang cukup berarti. Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, membujuk, mempengaruhi dan memotivasi orang lain. Untuk membedakan pemimpin dari non-pemimpin dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan teori perilaku.

Terdapat enam ciri yang berkaitan dengan kepemimpinan:

- a. Dorongan. Pemimpin menunjukkan tingkat usaha yang tinggi.
- b. Kehendak untuk memimpin. Pemimpin mempunyai kehendak yang kuat untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain.
- c. Kejujuran dan integritas. Pemimpin membangun hubungan saling mempercayai antara mereka sendiri dan pengikutnya dengan menjadi jujur dan tidak menipu.
- d. Kepercayaan diri. Para pengikut melihat pemimpinnya tidak ragu akan dirinya.
- e. Kecerdasan. Pemimpin haruslah cukup cerdas untuk mengumpulkan, menganalisis dan menafsirkan banyak informasi, dan mereka perlu mampu untuk menciptakan visi, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang tepat.
- f. Pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan. Pemimpin yang efektif mempunyai tingkat pengetahuan yang tinggi tentang perusahaan, industri dan hal-hal teknis (Robbins, 2010).

Menurut Garry Yuki, *“Leadership is the process of influencing other to understand and agree about what needs to be done and how it can be done effectively, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish the shared objectives”* (Yuki, 2010). (Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang perlu dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama). Kepemimpinan adalah “suatu usaha yang menggunakan gaya kepemimpinan untuk dapat mempengaruhi dan tidak memaksa dalam memotivasi individu untuk mencapai tujuan”. (Gibson, 1997)

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilakukan secara terencana dan bertahap. (Mulyasa, 2002). Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa di sampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi (Mulyasa, 2002).

- a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)
- b. Kepala sekolah sebagai manajer
- c. Kepala sekolah sebagai administrator
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor
- e. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)
- f. Kepala sekolah sebagai innovator
- g. Kepala sekolah sebagai motivator.

Kepemimpinan sebenarnya dapat berlangsung dimana saja, karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu. Berdasarkan definisi kepemimpinan yang berbeda terkandung kesamaan arti yang bersifat umum.

Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, membujuk, mempengaruhi dan memotivasi orang lain. Untuk membedakan pemimpin dari non-pemimpin dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan teori perilaku. Stephen P. Robbins menyatakan bahwa “teori perilaku adalah teori-teori kepemimpinan yang mengenali perilaku yang membedakan pemimpin efektif dari yang tidak efektif”. Teori perilaku ini tidak hanya memberikan jawaban yang lebih pasti

tentang sifat kepemimpinan, tetapi juga mempunyai implikasi nyata yang cukup berbeda dari pendekatan ciri (Stephen, 2010).

Selanjutnya Stephen P. Robbins dalam mengemukakan bahwa terdapat enam ciri yang berkaitan dengan kepemimpinan (Stephen, 2010):

- a. Dorongan. Pemimpin menunjukkan tingkat usaha yang tinggi.
- b. Kehendak untuk memimpin. Pemimpin mempunyai kehendak yang kuat untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain.
- c. Kejujuran dan integritas. Pemimpin membangun hubungan saling mempercayai antara mereka sendiri dan pengikutnya dengan menjadi jujur dan tidak menipu.
- d. Kepercayaan diri. Para pengikut melihat pemimpinnya tidak ragu akan dirinya.
- e. Kecerdasan. Pemimpin haruslah cukup cerdas untuk mengumpulkan, menganalisis dan menafsirkan banyak informasi, dan mereka perlu mampu untuk menciptakan visi, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang tepat.
- f. Pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan. Pemimpin yang efektif mempunyai tingkat pengetahuan yang tinggi tentang perusahaan, industri dan hal-hal teknis.

2.2 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Mereka aktif dan kreatif, membentuk ide daripada menanggapi untuk mereka. Kepemimpinan kepala sekolah cenderung mempengaruhi perubahan suasana hati, menimbulkan kesan dan harapan, dan tepat pada keinginan dan tujuan khusus yang ditetapkan untuk urusan yang terarah. Hasil kepemimpinan ini mempengaruhi perubahan cara orang berpikir tentang apa yang dapat diinginkan, dimungkinkan, dan diperlukan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan, dan apa yang diinginkan, baik oleh guru maupun oleh pegawai tata usaha serta bawahan lainnya. Sehingga dengan kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Kegagalan dalam hal ini mencerminkan gagalnya perilaku serta peranan kepemimpinan seorang kepala sekolah. Semua ini perlu menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam menyelenggarakan seluruh anggota yang dipimpinya.

Peranan kepala sekolah sangat penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu: (Wahjosumidjo, 2010)

- a. Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
- b. Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.

Kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal: (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah; (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah; dan (3) bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi (Mulyasa, 2015). Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas (Mulyasa, 2015). Paradigma baru pendidikan. Kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM). Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan dimensi keenam fungsi tersebut (Mulyasa, 2004).

2.2.1 Kepala Sekolah Sebagai Educator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya (Daryanto, 2022). Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal (Moedjiono, 2002).

2.2.2 Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Peranan kepala madrasah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut, *human skills* merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian khusus dari para kepala sekolah, sebab melalui *human skills* seorang kepala sekolah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain tersebut berkata dan berperilaku (Wahjosumidjo, 2010). Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus

memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Mulyasa, 2004).

2.2.3 Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional (Mulyasa, 2004). Dalam melaksanakan tugas-tugas operasional, kepala sekolah sebagai administrator. Khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah. Dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian pada hakekatnya kepala sekolah harus lebih mengutamakan tugas (*task oriented*), agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Di samping berorientasi terhadap tugas, kepala sekolah juga harus menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap merasa senang dalam melakukan tugasnya (Atmodiwiro, 1997).

2.2.4 Kepala sekolah sebagai supervisor

Kegiatan umum kependidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan (Mulyasa, 2004). Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif (Munir, 2008). Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, dan memanfaatkan hasilnya. Hasil supervisi bermanfaat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan sekolah.

2.2.5 Kepala sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan (Wahjosumidjo, 2010). Kepemimpinan itu merupakan pengaruh, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi (Wahjosumidjo, 2010).

2.2.6 Kepala sekolah sebagai inovator

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin cara-cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel (Wahjosumidjo, 2010). 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.

2.2.7 Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektivitas dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB) (Wahjosumidjo, 2010).

2.3 Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Dale, 2002). Kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan (Nanang, 1996). Kinerja adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-

masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Usman, 2008 ; Nurdin, N., Pettalongi, S. S., Askar, A., & Hamka, H., 2021).

Triguna (1996) mengemukakan unsur yang berkaitan dengan kinerja terdiri dari:

- a. *Quantity of Work*, yakni sejumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
- b. *Quality of Work*, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
- c. *Job Knowledge*, yakni pemahaman guru pada prosedur kerja dan informasi teknis tentang pekerjaan.
- d. *Creativiness*, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
- e. *Cooperation*, yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan atasan.
- f. *Dependability*, yakni kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.
- g. *Inisiative*, yakni kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan.

Personal Qualities, yaitu kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (UU Nomor 14 Tahun 2005, Tentang Guru Dan Dosen, Bab I Pasal 1).

Kinerja guru sebagai perangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu dia memberikan pembelajaran kepada siswa (Fahmi, 2010). Tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi : membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial (Mangkunegara, 2009).

kinerja guru dapat diukur dengan menggunakan lima aspek yang dapat dijadikan dimensi pengukuran (Burhanuddin, 1994):

- a. *Quality of Work* (kualitas kerja)
- b. *Promptness* (ketepatan waktu)
- c. *Initiative* (inisiatif)
- d. *Capability* (kemampuan)
- e. *Communication* (komunikasi)

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: (1) Guru sebagai pengajar, (2) Guru sebagai pembimbing, dan (3) Guru sebagai administrator kelas (Mulyasa, 2004).

2.4 Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui kinerja guru, dibutuhkan sosok kepala sekolah yang memiliki kemampuan minimal seperti yang tertuang dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah yakni memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan supervisi dan sosial. Kepala sekolah harus menjadi pemimpin yang visioner, mengarahkan dan memotivasi guru untuk mau dan mampu bekerja dengan baik. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru atau karyawan. Wallach dan Jackson yang dikutip oleh Timpe mengatakan bahwa, "kepemimpinan merupakan tingkat dimana karyawan merasakan bahwa manajemen mendorong partisipasi dan responentif serta reseptif terhadap masukan, gagasan, dan saran-saran karyawan" (Timpe, 1991).

3 Methodologi

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian Kualitatif (Nurdin, N., Stockdale, R., & Scheepers, H, 2011; Mashuri, S., Pettalongi, S. S., Nurdin, N., Paozia, P., & Yusran, Y., 2022). Lokasi penelitian yang peneliti jadikan sebagai objek penelitian ini yaitu di SDN 12 Palu. Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara dan pengumpulan dokumen yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian (Nurdin, N., Stockdale, R., & Scheepers, H., 2014). Peneliti telah mengumpulkan atau mendapatkan sejumlah data dan keterangan dari berbagai informan, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data yang telah diperoleh tersebut melalui reduksi data, penyajian data dan verifikasi data (Nurdin, N., Pettalongi, S. S., & Mangasing, M., 2021).

4 Hasil dan Pembahasan

4.1 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah di SDN 12 Palu

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, memberikan nasehat-nasehat kepada warga sekolahnya merupakan salah satu cara kepala sekolah sebagai seorang pendidik. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa: Kalau ada satu atau dua guru yang berbuat kesalahan baik dalam proses pembelajaran maupun membantah perintah

dari saya, maka saya adakan rapat untuk memberikan nasehat-nasehat pada guru-guru. Tapi dalam penyampaian nasehat saat rapat tidak disampaikan dengan cara marah-marah tetapi menggambarkan kejadian seperti berada di tempat lain akan tetapi sebenarnya kejadian tersebut terjadi disini. Dan akan terlihat ketika saya menyinggung menggambarkan kejadian yang sama dengan kejadian disini, guru yang merasa hanya diam. Karena saya tidak suka ceritakan masalah satu orang yang berbuat kesalahan dengan guru-guru yang lain, tapi saya langsung to do point disampaikan dalam rapat dimana semua guru-guru terkumpul agar semua guru yang disini merasakan hal yang sama dan bisa berusaha menghindari hal-hal seperti itu.

Sebagai *manager* di sekolah, kepala sekolah selalu berupaya agar visi dan misi dapat terlaksana dengan baik, sebagaimana hasil wawancara bahwa: Peran kepala sekolah sebagai manajer, kegiatan yang kepala sekolah lakukan sejalan dengan visi dan misi sekolah, artinya bahwa kepala sekolah selalu memastikan manajemen sesuai dengan koridor khususnya dalam menjalin kerja sama dengan warga sekolah.

Sebagai administrator, yang dilakukan kepala sekolah sangat baik, karena tata usaha diberdayakan dengan baik pula dan selalu mengontrol administrasi baik dalam administrasi kesiswaan, administrasi guru, administrasi sarana prasarana, administrasi keuangan maupun administrasi dokumen.

Kepala sekolah mengadakan supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas dan memperbaiki kesalahan-kesalahan yang mungkin saja dilakukan oleh guru tanpa disadari oleh guru dalam proses pembelajaran maupun dalam kegiatan lainnya dalam lingkungan sekolah, sebagaimana hasil wawancara: Perubahan dari cara mengajar guru sangat jelas terlihat setelah saya melakukan supervisi. Apalagi guru-guru disini rata-rata merupakan guru yang sudah senior, yang baru masuk hanya beberapa orang saja. Terkadang guru-guru yang senior masih merasa grogi juga saat saya pantau langsung dalam proses pembelajaran. Untuk mengatasi hal-hal tersebut maka saya kumpulkan perangkat guru-guru langsung keruangan saya secara personal.

Kepala sekolah sebagai *leader* pula tercermin dalam memutuskan suatu keputusan sebagaimana dalam wawancara: Dalam pengambilan keputusan, misalnya mengadakan suatu kegiatan maka saya harus konsultasi dengan guru-guru, akan tetapi dalam demokrasi tidak terlalu dilakukan secara terus-menerus karena terkadang disalah gunakan. Maka dari itu, sebagai *leader* ada hal-hal yang terkadang harus saya putuskan sendiri dan langsung katakana kepada yang bersangkutan bahwa yang dilakukannya adalah salah.

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, delegatif, dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel, sebagaimana wawancara berikut: Sebagai inovator di sekolah, banyak hal yang sudah saya lakukan dalam melakukan pembaharuan seperti pengecatan ruangan kelas yang sudah kusam karena tidak pernah dicat selama ini, mengganti kursi-kursi yang sudah patah dan tidak layak pakai. Tapi tanpa memunggut biaya kepada siswa untuk membeli kursi maupun meja dengan pemungutan biaya (pungli) melainkan uang dana BOS.

Sebagai kepala sekolah, memberikan motivasi berupa dorongan kepada guru-guru lewat contoh secara langsung. Misalnya ketika saya memberlakukan bahwa semua guru harus datang cepat dan pulang lambat, maka orang pertama yang melakukannya adalah saya sebagai kepala sekolah. Kemudian, sebagai kepala sekolah saya berupaya membangkitkan motivasi guru agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal, Antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar yang nyaman, membuat ruang perpustakaan agar siswa maupun guru termotivasi untuk selalu membaca, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

4.2 Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu

Sebagai kepala sekolah dalam memotivasi terhadap para guru dalam meningkatkan kinerja, selalu memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi meskipun hanya dengan ucapan terima kasih. Kepada guru-guru yang berprestasi terutama yang sudah terangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) saya rasa sertifikasi dari pemerintah sudah merupakan *reward* yang sangat besar bagi mereka. Oleh karena itu, selalu saya ingatkan pula bahwa jangan sampai melalaikan tugas karena sudah diberikan *reward* dari pemerintah.

Memotivasi kerja guru dan guru-guru yang lain, upaya yang saya lakukan melalui menciptakan suasana dan hubungan kerjasama yang harmonis melalui rapat yang rutin diadakan seminggu biasanya tiga kali rapat dan selalu yang saya sampaikan pertama kali memberikan nasehat dan motivasi kepada guru-guru agar selalu ingat pada tugas pokok masing-masing serta dalam penerapannya setiap guru diberik hak untuk menyatakan pendapat ataupun keinginan para guru, apabila ada masalah dipecahkan bersama dan selalu melibatkan para guru untuk berbagai program sekolah.

Kepala sekolah selalu memotivasi kepada para guru untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam proses pembelajaran, kepala sekolah selalu memberikan arahan dan bimbingan dalam melakukan proses pembelajaran sehingga kami selaku guru selalu melakukan yang terbaik dengan melakukan inovasi pembelajaran sesuai dengan perkembangan psikologi peserta didik.

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah selalu melakukannya secara terus-menerus dan berkesinambungan. Ada banyak cara yang dapat dilakukan untuk memberdayakan para guru yaitu kaitannya dengan gaji guru perlu senantiasa disesuaikan agar mencapai standar yang wajar bagi kehidupan para guru dan keluarganya.

Upaya yang saya lakukan dalam meningkatkan kinerja guru saya mulai mengadakan KKG *Intern* sekolah, ini merupakan permintaan dari guru-guru. KKG *Intern* sekolah adalah pembelajaran yang dilakukan khusus di sekolah antara sesama guru dan dipimpin langsung oleh saya selaku kepala sekolah. Pembelajarannya mengulang kembali pelajaran matematika semenjak matematika sudah berdiri sendiri di dalam kurikulum 2013 untuk Sekolah Dasar (SD) sederajat.

Kepala sekolah selalu memperhatikan kebersihan lingkungan sekolah, memberi contoh dan terjun langsung dalam membersihkan lingkungan sekolah. Contohnya jika ada pot bunga yang pecah ataupun tanaman yang tidak tertarur, kepala sekolah akan turun langsung memperbaikinya tanpa harus menyuruh orang lain untuk mengerjakannya. Dari sini dapat kita lihat kepala sekolah selalu memperhatikan keindahan lingkungan sekolah dengan langsung turun memberikan contoh.

Dalam peningkatan kompetensi kepribadian seorang guru, kami mengadakan pertemuan rutin dengan semua komponen yang berada dalam lingkungan sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, dan stafnya. Selalu saya ingatkan agar dalam proses pembelajaran selalu berinovasi memiliki rasa tanggung jawab, kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah baik masalah pribadi maupun tugas jabatan, memiliki rasa ingin tahu akan hal-hal yang baru tentang pendidikan yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawab seorang guru, menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan *stake holder* serta menanamkan pendidikan karakter pada peserta didik.

4.3 **Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu**

Salah satu faktor pendukung dalam peningkatan kinerja kami guru adalah kepala sekolah selalu memperhatikan dan menyediakan alat dan media pembelajaran. Seperti buku yang sesuai dengan kurikulum 2013, kemudian tersedianya laptop untuk mempermudah guru-guru membuat perangkat pembelajaran maupun membuat proses pembelajaran semakin menarik dan ditampilkan dengan proyektor.

Dalam proses pembelajaran terutama untuk meningkatkan kinerja guru serta menghasilkan *output* siswa yang berkualitas salah satu menjadi penghambatnya yaitu kurangnya waktu yang tersedia, sebagaimana hasil wawancara dengan informan yaitu pada proses pembelajaran waktu yang dibutuhkan sangatlah kurang, sedangkan pada perangkat pembelajaran khususnya penilaian cukup rumit. Misalkan dalam satu pembelajaran guru melaksanakan 4 penilaian yaitu; 1) Spritual; 2) Sosial; 3) Pengetahuan; dan 4) Keterampilan.

5 **Kesimpulan**

Pembahasan mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sampai dengan penelitian yang dilakukan di SDN 12 Palu, maka kesimpulan yang dapat peneliti tarik adalah Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu sangat memahami peran kepemimpinannya sebagaimana yang digunakan dalam tesis ini menggunakan teori dari Mulyasa, yaitu sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu yaitu dengan cara (a) Memotivasi guru, (b) Meningkatkan disiplin guru, (c) menciptakan suasana kerja yang kondusif, (d) Meningkatkan kompetensi guru, dan (e) meningkatkan kompetensi akademik. Faktor pendukung dan Penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: (a) Faktor pendukung; Kepala sekolah yang memahami perannya, Sarana dan prasarana yang memadai, Guru SDN 12 Palu memiliki integritas dan profesionalisme dalam proses pembelajaran, dan adanya kerjasama yang harmonis. (b) Faktor penghambat; kurangnya waktu yang tersedia dan adanya hal-hal yang bertabrakan dengan tugas seorang guru.

Referensi

- Ali, Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta; Pustaka, 1995.
- Amiruddin, A., Nurdin, N., & Ali, M. (2021). Islamic Education Teacher Communication Strategy in Increasing Students' Learning Interest. *International Journal of Contemporary Islamic Education*, 3(1), 41-61.
- Atmodiwiro, Soebagyo dan Toto Siswanto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Semarang : Adhi Waskita, 1991.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- C., Robert & Stren J. Tailor, *Kualitatif, Dasar-Dasar Penelitian*, Usaha Nasional, 1993.
- D, Sudjana, *Manajemen program penddikan untuk pendidikan luar Sekolah*, Bandung : Falah Production, 2000.
- Dale, Timple A., *Kinerja*, (IKIP Yogyakarta. Terjemahan). Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2002.
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: GAVA MEDIA, 2011.

- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta : Dirjen Bimbaga Islam Depag RI
- Fahmi, Irham, *Kinerja, Teori dan Aplikasinya*, Bandung; Alfabeta, 2010.
- Gibson, James L, *Organization, behavior, struxture and process. (Organisasi, perilaku, struktur dan proses: Terjemahan Nunuk Adiarni)*, (Jakarta: Penerbit Bina Rupa Aksara, 1997.
- Good, Carter V. (ed), *Dictionary of Education*. USA; McGraw Hill Hill Inc, 1973.
- Lazaruth, Soewadji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius, 1984.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama, 2012.
- Mashuri, S., Pettalongi, S. S., Nurdin, N., Paozia, P., & Yusran, Y. (2022). Schools Strategies in Countering Religious Radicalism in Post-Conflict Community in Poso Regency Central Sulawesi, Indonesia. *Journal of Humanities and Social Sciences Studies*, 4(1), 09-20.
- Moedjiono, Imam, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: Ull Press Yogyakarta, 2002.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Konsep, strategi dan implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- _____*Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Ed. I, Cet. V, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- _____*Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung: Remaja rosda karya, 2004.
- Munir, Abdullah, *Menjadi kepala sekolah efektif*, Yogyakarta; Ar Ruzz Media, 2008.
- Nanang, Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996.
- Nurdin, N., Stockdale, R., & Scheepers, H. (2011). Understanding Organizational Barriers Influencing Local Electronic Government Adoption and Implementation: The Electronic Government Implementation Framework. *Journal of Theoretical & Applied Electronic Commerce Research*, 6(3), 13-27. doi:10.4067/s0718-18762011000300003
- Nurdin, N., Stockdale, R., & Scheepers, H. (2014). Coordination and Cooperation in E-Government: An Indonesian Local E-Government Case *The Electronic Journal of Information Systems in developing Countries*, 61(3), 1-21.
- Nurdin, N., Pettalongi, S. S., Askar, A., & Hamka, H. (2021). E-learning Adoption and Use Hype Cycle during Covid-19 Outbreak (A Longitudinal Survey). *IJIE (Indonesian Journal of Informatics Education)*, 5(2), 68-78.
- Nurdin, N., Pettalongi, S. S., & Mangasing, M. (2021). Implementation of Geographic Information System Base On Google Maps API to Determine Bidikmisi Scholarship Recipient Distribution in Central Sulawesi Indonesia. *Journal of Humanities and Social Sciences Studies*, 3(12), 38-53.
- Priansa, Donni Juni, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, bandung: Alfabeta, 2004.
- Priatna, Nanang, *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung; Remaja Rosda Karya, 2013.
- Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi (terjemah T. Hermaya)* Edisi Bahasa Indonesi, Jakarta: PT Indeks Gramedi, 2010.
- Sudiyono, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, Jakarta : Rineka Cipta, 2004.
- Triguna, *Disiplin Kerja*, Bandung; Rineka Cipta, 1996.
- Umar, Husein, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tasir Bisnis*, Cet. IV ; Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2000.
- Wahjosumidjo, *Kepala sekolah: Tinjauan teoritis dan permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Perss, 2001.
- _____*Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta; Rajawali Press, 2010.
- Yuki, Garry, *Leadership in Organization Saddle River*, New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2010.