

PENGEMBANGAN PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEADER DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Asep Saepul Hidayat*¹, dan Herlina²,

¹²Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Galuh

* Corresponding Author: asepsaepulhidayat@unigal.ac.id

Abstrak

Permasalahan tentang rendahnya peningkatan kinerja guru, dan pentingnya peran kepala sekolah, maka penelitian ini berfokus pada kajian pengembangan peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam peningkatan kinerja guru. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif analitik dan pendekatan kualitatif serta desain proses sebagaimana penelitian kualitatif. Menghasilkan kesimpulan kajian sebagai berikut : (1) Permasalahan kinerja guru dalam pelaksanaan pengelolaan proses pembelajaran, pada hakekatnya bersumber dari keterbatasan kondisi eksternal personal guru terutama pada aspek keterbatasan dukung kreativitas kerja guru; (2) Peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam peningkatan kinerja guru, pada hakekatnya memberikan dukungan, arahan, motivasi, pendampingan dan serta pembimbingan kepada guru untuk secara berkesinambungan dan berkelanjutan melakukan proses peningkatan kapasitas dan kompetensi diri guru dan melakukan pengembangan kinerja kearah yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan yang ada sesuai dengan standar mutu pendidikan; dan (3) Pengembangan peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam peningkatan kinerja guru, pada saat ini, lebih cenderung untuk melakukan pengembangan pada aspek : (a) Pengembangan strategi kepemimpinan; (b) Pengembangan teknis kepemimpinan kearah peningkatan kinerja guru berbasis penerapan media ICT, manajemen sistem informasi dan konservasi nilai-nilai budaya lokal dan kebangsaan terutama dalam penerapan pendidikan karakter; (c) Pengembangan gaya kepemimpinan situasional dan demokratis; (d) Pengembangan peran kepemimpinan berorientasi pemberdayaan, kerjasama, peningkatan loyalitas, kreativitas dan produktivitas kerja guru.

Kata Kunci : Peran kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru.

Abstract

Starting from the study of the problem of low teacher performance improvement, and the importance of the role of the principal, this study focuses on the study of the development of the role of the principal as a leader in improving teacher performance. This study was conducted using a descriptive analytical method and a qualitative approach and process design as in qualitative research. The study concluded the following: (1) The problem of teacher performance in implementing the management of the learning process, essentially stems from the limitations of the external personal conditions of teachers, especially in the aspect of limited support for teacher work creativity; (2) The role of the principal as a leader in improving teacher performance, essentially provides support, direction, motivation, assistance and guidance to teachers to continuously and sustainably carry out the process of improving the capacity and competence of teachers and develop performance in a direction that is in accordance with the demands of existing needs in accordance with education quality standards; and (3) The development of the role of the principal as a leader in improving teacher performance, at this time, tends to develop aspects of: (a) Development of leadership strategies; (b) Development of technical leadership towards improving teacher performance based on the application of ICT media, information system management and conservation of local and national cultural values, especially in the application of character education; (c) Development of situational and democratic leadership styles; (d) Development of leadership roles oriented towards empowerment, cooperation, increasing loyalty, creativity and teacher work productivity.

Keywords : *Principal's Role, Principal's Leadership Role, Teacher Performance.*

PENDAHULUAN

Kinerja guru adalah fondasi utama dalam sistem pendidikan yang berkualitas. Peran guru jauh melampaui sekadar menyampaikan materi pelajaran; mereka adalah arsitek masa depan, membentuk karakter, menumbuhkan potensi, dan menginspirasi generasi penerus. Oleh karena itu, memastikan kinerja guru yang optimal menjadi krusial. Guru yang berkinerja tinggi mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, menggunakan metode pengajaran yang inovatif, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini secara langsung berkorelasi dengan peningkatan pemahaman, motivasi belajar, dan pada akhirnya, prestasi akademik siswa. Guru yang efektif dapat mengidentifikasi kebutuhan belajar individu siswa dan menyesuaikan pendekatan mereka untuk memastikan setiap siswa mencapai potensi maksimalnya.

Kinerja adalah hasil kerja dari seseorang atau kelompok organisasi, yang merupakan penampilan (*performance*) dari seseorang/organisasi tertentu secara keseluruhan. Nanang Fattah (1996 : 19) menyatakan bahwa : “ Prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai umgkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu”. Sedangkan, A. A. Anwar Prabu (2000 : 67) mengemukakan bahwa : “Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Permasalahan kinerja guru mencakup berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas guru dalam proses belajar mengajar. Permasalahan ini dapat berasal dari internal guru (seperti motivasi, kompetensi, dan kesejahteraan) maupun eksternal (seperti lingkungan kerja, sarana prasarana, dan kebijakan sekolah. Lahirnya UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dan UU RI No, 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen telah memberikan nuansa baru dalam dunia pendidikan di Indonesia. Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperanan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan cerminan mutu pendidikan. Karena peningkatan kinerja seorang guru sangat menentukan tercapai atau tidaknya suatu tujuan dari pendidikan dan merupakan awal yang sangat penting bagi proses pendidikan, pendidikan tidak berjalan dengan lancar tanpa kinerja seorang guru. Menurut Prawirosentono, Kinerja adalah “*performance* atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.(Muh. Hasbi. 2022). Oleh karena itu, untuk menanggulangi permasalahan kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya, dibutuhkan revitalisasi dan pengembangan peran kepemimpinan kepala sekolah, untuk membangun motivasi dan kualitas kerja guru.

Kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai pemimpin dalam mengelola dan mengembangkan sekolah. Peran kepemimpinan kepala sekolah meliputi berbagai aspek, termasuk manajerial, edukatif, dan pengawasan, yang semuanya bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan merupakan salah satu komponen yang terpenting dalam menjalankan roda organisasi (Aprilana dkk, 2017). Setiap organisasi memiliki pemimpin agar dapat menjalankan organisasi tersebut (Kristiawan dkk, 2017). Tanpa adanya pemimpin maka organisasi akan kehilangan arah untuk menjalankan organisasinya. Kepala sekolah dalam lembaga pendidikan sebagai penentu sebuah keputusan apa yang benar, atau apa yang paling tepat, dalam keadaan situasi tertentu khususnya kebijakan pendidikan (Sriwahyuni dan Kristiawan 2019).

Kusmanto (2023, dari hasil penelitiannya, mengungkapkan bahwa: Peran dari kepemimpinan kepala sekolah adalah berusaha semaksimal mungkin untuk bisa menggerakkan seluruh sumber daya manusia sehingga seluruh program kegiatan di sekolah bisa berjalan dengan baik, lancar dan mencapai tujuan yang diharapkan. Kepala sekolah merupakan cerminan, motivator, dan pengarah bagi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, orang tua siswa, siswa, serta orang yang terlibat dalam program sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi

sekolah dengan seluruh substansinya, termasuk peran kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini metode deskriptif analitik dan pendekatan kualitatif, yaitu pengembangan peran kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru.. Penelitian ini merupakan kajian penelitian dan pengembangan yang dikembangkan oleh Maleong (2012: 212), dimana langkah-langkah pengembangan yang dimaksud sebagai berikut: (1) potensi dan identifikasi fokus masalah kajian; (2) pengumpulan data; (3) desain produk; (4) validasi desain; (5) perbaikan desain; (6) Uji coba produk; (7) Revisi Produk; (8) Uji coba penerapan; (9) Revisi Produk; dan (10) Produksi Masal. Langkah penelitian dan pengembangan ini dilakukan secara terbatas mulai dari langkah pertama sampai dengan langkah kelima. Sedangkan sumber data dapat didapatkan dari sumber primer maupun sumber sekunder.

Pendekatan penelitian ini dikenal sebagai "*qualitative reseach*" Menurut Creswell (dalam Satori, 2009: 24) bahwa yang dimaksud dengan *qualitative reseach* : *..... is an inquiry process of understanding based on distinct, metodological tradision of inquiry that exsplore social or human problem. The reseacher building complex, Holistic picture, analizes word, report detailed view of informants, an conduct the study in a natural setting.* Penelitian kualitatif adalah suatu proses inquiry tentang pemahaman berdasar pada tradisi-tradisi metodologis terpisah. Peneliti membangun suatu komplek, gambaran holistik, meneliti fakta-fakta, laporan-laporan, pandangan-pandangan dari penutur asli dan melakukan studi di suatu pengaturan yang alami. Selanjutnya menurut Sugiyono (2005: 63) : "dalam penelitian kualitatif pengumpulan data biasanya dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*), sumber datanya adalah data primer, dan teknik pengumpulan.

HASIL DAN PEMBEHASAN

HASIL

1. Permasalahan Kinerja Guru

Kinerja guru adalah fondasi utama dalam sistem pendidikan yang berkualitas. Peran guru jauh melampaui sekadar menyampaikan materi pelajaran; mereka adalah arsitek masa depan, membentuk karakter, menumbuhkan potensi, dan menginspirasi generasi penerus. Oleh karena itu, memastikan kinerja guru yang optimal menjadi krusial. Beberapa alasan mengapa kinerja guru sangat penting dalam pendidikan:

- a. Dampak langsung pada prestasi akademik siswa. Guru yang berkinerja tinggi mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, menggunakan metode pengajaran yang inovatif, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini secara langsung berkorelasi dengan peningkatan pemahaman, motivasi belajar, dan pada akhirnya, prestasi akademik siswa. Guru yang efektif dapat mengidentifikasi kebutuhan belajar individu siswa dan menyesuaikan pendekatan mereka untuk memastikan setiap siswa mencapai potensi maksimalnya.
- b. Pembentukan karakter dan keterampilan hidup. Pendidikan bukan hanya tentang nilai dan ujian. Guru yang berkinerja baik tidak hanya fokus pada aspek kognitif, tetapi juga pada pengembangan karakter, nilai-nilai moral, dan keterampilan sosial-emosional siswa. Mereka mengajarkan empati, kerja sama, berpikir kritis, pemecahan masalah, dan resiliensi – semua keterampilan yang vital untuk kesuksesan di sekolah, karier, dan kehidupan.
- c. Iklim belajar yang positif dan inklusif. Kinerja guru yang baik menciptakan iklim kelas yang positif, aman, dan inklusif. Siswa merasa nyaman untuk bertanya, berpendapat, dan berpartisipasi aktif tanpa takut dihakimi. Guru yang profesional mampu mengelola kelas dengan efektif, mengatasi masalah disiplin dengan bijaksana, dan mempromosikan rasa saling menghormati di antara siswa.
- d. Peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Apabila mayoritas guru memiliki kinerja yang tinggi, maka kualitas pendidikan di suatu institusi atau bahkan suatu negara akan meningkat secara signifikan. Guru yang efektif berkontribusi pada kurikulum yang

- relevan, inovasi pedagogis, dan budaya belajar berkelanjutan. Mereka juga berperan dalam menarik siswa untuk lebih terlibat dalam proses pembelajaran.
- e. Profesionalisme dan akuntabilitas. Pentingnya kinerja guru juga berkaitan dengan profesionalisme dan akuntabilitas. Guru adalah tenaga profesional yang memiliki tanggung jawab besar terhadap masa depan anak didiknya. Penilaian kinerja yang sistematis mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi mereka, mengikuti pelatihan, dan beradaptasi dengan perkembangan zaman dan metode pengajaran yang baru. Ini juga memastikan bahwa sumber daya pendidikan dialokasikan secara efektif untuk mendukung kinerja terbaik guru.
 - f. Motivasi dan inspirasi siswa. Guru yang berkinerja tinggi seringkali menjadi sumber motivasi dan inspirasi bagi siswa. Mereka mampu menumbuhkan rasa ingin tahu, semangat belajar, dan minat pada berbagai bidang ilmu. Seorang guru yang bersemangat dan berdedikasi dapat meninggalkan kesan mendalam pada siswa, membimbing mereka menuju pilihan karier yang bermakna dan kehidupan yang memuaskan.

Singkatnya, kinerja guru adalah investasi fundamental dalam kualitas pendidikan. Guru yang efektif adalah agen perubahan yang memberdayakan siswa untuk menjadi individu yang kompeten, berkarakter, dan siap menghadapi tantangan masa depan. Oleh karena itu, mendukung, mengevaluasi, dan mengembangkan kinerja guru harus menjadi prioritas utama bagi setiap pemangku kepentingan pendidikan.

Kinerja guru merujuk pada efektivitas seorang pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan belajar mengajar. Ini adalah konsep multifaset yang mencakup berbagai aspek, mulai dari kualitas pengajaran di kelas hingga kontribusi guru terhadap perkembangan siswa dan sekolah secara keseluruhan. Penilaian kinerja guru sering kali melibatkan beberapa aspek utama: (1) Perencanaan pembelajaran: Kemampuan guru dalam menyusun rencana pembelajaran yang efektif, relevan, dan menarik bagi siswa. Ini termasuk merumuskan tujuan pembelajaran yang jelas, memilih materi yang sesuai, dan merancang kegiatan yang inovatif; (2) pelaksanaan pembelajaran: Keterampilan guru dalam menyampaikan materi, mengelola kelas, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Aspek ini juga mencakup penggunaan metode pengajaran yang bervariasi, interaksi dengan siswa, dan kemampuan memfasilitasi diskusi; (3) Evaluasi pembelajaran: Kemampuan guru dalam menilai pemahaman siswa melalui berbagai metode, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan pembelajaran di masa depan; (4) Pengembangan profesional berkelanjutan: Inisiatif guru untuk terus meningkatkan kompetensi dan pengetahuannya melalui pelatihan, workshop, atau pendidikan lanjutan. Guru yang baik selalu mencari cara untuk mengembangkan diri dan tetap relevan dengan perkembangan pendidikan; (5) Kepribadian dan sosial: Sikap, etika, dan kemampuan guru dalam berinteraksi dengan siswa, rekan kerja, orang tua, dan masyarakat. Aspek ini mencakup integritas, empati, dan kemampuan membangun hubungan yang positif; dan (5) Kontribusi terhadap sekolah: Peran guru di luar kelas, seperti partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, kepanitiaan, atau proyek-proyek sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan lingkungan sekolah secara keseluruhan.

Permasalahan kinerja guru merupakan isu kompleks yang sering kali menjadi sorotan dalam dunia pendidikan, khususnya di Indonesia. Permasalahan ini memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran dan, pada akhirnya, masa depan generasi muda. Berdasarkan analisa kajian ini, dimana permasalahan kinerja guru, bersumber dari aspek kelemahan personal guru, baik aspek kompetensi, kualifikasi, potensi hardskill dan softskill, kualifikasi, motivasi, loyalitas dan dedikasi kerja, kepuasan kerja guru dan aspek lainnya. Dan bersumber dari aspek eksternal guru, seperti dukungan fasilitas, dukungan sarana pendukung, kesempatan peningkatan dan pengembangan portensi diri, lingkungan, budaya dan iklim kerja dan lainnya. Berdasarkan analisa permasalahan diatas, maka dalm hal inilah pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin (leader) dilingkungan sekolah dalam membangkitkan dan membangun peningkatan kinerja guru sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2. Peran Kepala Sekolah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah memegang peran krusial sebagai pemimpin (*leader*) dalam upaya peningkatan kinerja guru. Kinerja guru yang optimal merupakan fondasi bagi kualitas pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang efektif untuk membimbing, memotivasi, dan mendukung para guru agar dapat memberikan yang terbaik.

Berikut adalah beberapa peran utama kepala sekolah sebagai leader dalam peningkatan kinerja guru:

a. Membangun Visi dan Misi yang Jelas

Seorang kepala sekolah yang efektif akan bekerja sama dengan guru untuk merumuskan visi dan misi sekolah yang inspiratif dan relevan dengan tujuan peningkatan kualitas pendidikan. Visi ini harus secara eksplisit mencakup komitmen terhadap pengembangan profesional guru dan peningkatan kinerja mereka. Dengan visi yang jelas, guru akan memiliki arah dan tujuan yang sama dalam menjalankan tugas mereka.

b. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif dan Kolaboratif

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan budaya sekolah yang mendukung di mana guru merasa dihargai, didengar, dan termotivasi. Hal ini mencakup: (1) Membangun komunikasi yang terbuka, memastikan saluran komunikasi dua arah yang efektif antara kepala sekolah dan guru; (2) Mendorong kolaborasi: Memfasilitasi kerja sama antar guru dalam pengembangan kurikulum, perencanaan pembelajaran, dan pemecahan masalah; (3) Memberikan dukungan emosional, menjadi pendengar yang baik dan memberikan dukungan saat guru menghadapi tantangan; (4) Mengapresiasi dan menghargai, memberikan pengakuan atas kerja keras dan pencapaian guru, baik secara formal maupun informal.

c. Memfasilitasi Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Salah satu peran terpenting kepala sekolah adalah memastikan bahwa guru memiliki akses terhadap kesempatan pengembangan profesional yang relevan dan berkelanjutan. Ini bisa dalam bentuk: (1) Pelatihan dan lokakarya, Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan guru dan menyelenggarakan atau memfasilitasi partisipasi dalam program-program yang relevan; (2) Pendampingan (*coaching*) dan mentoring, memberikan bimbingan personal atau menunjuk guru senior untuk mendampingi guru yang lebih muda atau yang membutuhkan dukungan; (3) Studi banding, mengatur kunjungan ke sekolah lain yang sukses untuk belajar praktik terbaik; (4) Komunitas belajar profesional (*Professional Learning Communities/PLC*), mendorong pembentukan kelompok-kelompok guru yang berdiskusi, berbagi pengalaman, dan belajar bersama.

d. Melakukan Supervisi Akademik yang Konstruktif

Kepala sekolah perlu melaksanakan supervisi akademik secara berkala, bukan sebagai bentuk pengawasan yang menghakimi, melainkan sebagai upaya untuk membimbing dan mengembangkan. Supervisi yang efektif harus: (1) Fokus pada peningkatan, memberikan umpan balik yang membangun dan spesifik mengenai area yang perlu ditingkatkan; (2) Kolaboratif, melibatkan guru dalam proses refleksi diri dan perencanaan perbaikan; (3) Penerapan berbasis data, menggunakan data observasi dan hasil belajar siswa untuk menginformasikan umpan balik; (4) Berorientasi solusi, membantu guru menemukan strategi dan solusi untuk tantangan yang mereka hadapi.

e. Memberikan Dukungan Sumber Daya

Peningkatan kinerja guru seringkali membutuhkan dukungan sumber daya yang memadai. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk: (1) Mengalokasikan anggaran, mengusahakan anggaran yang cukup untuk program pengembangan profesional dan pengadaan media pembelajaran yang dibutuhkan; (2) Menyediakan fasilitas, memastikan ketersediaan fasilitas yang mendukung proses belajar mengajar; (3) Memfasilitasi akses teknologi,

memastikan guru memiliki akses dan kemampuan untuk memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran.

f. Menjadi Teladan (*Role Model*)

Sebagai seorang leader, kepala sekolah harus menjadi teladan dalam hal profesionalisme, semangat belajar, dan komitmen terhadap peningkatan kualitas. Kepala sekolah yang terus belajar, inovatif, dan berdedikasi akan menginspirasi guru-guru untuk melakukan hal yang sama.

Dengan menjalankan peran-peran ini secara efektif, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi guru untuk berkembang, berinovasi, dan pada akhirnya, meningkatkan kinerja mereka demi kemajuan pendidikan di sekolah.

3. Pengembangan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Mengembangkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam peningkatan kinerja guru, diperlukan strategi yang terencana dan berkelanjutan. Berdasarkan kajian hasil penelitian berikut adalah beberapa strategi kunci yang dapat diterapkan sebagai bentuk strategi pengembangan peran kepala sekolah sebagai leader dalam peningkatan kinerja guru, diantaranya :

- a. Pengembangan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah secara berkelanjutan: (1) mengikuti pelatihan dan lokakarya kepemimpinan: kepala sekolah perlu secara aktif mengikuti program pelatihan yang berfokus pada kepemimpinan pendidikan, manajemen sekolah, supervisi akademik, dan pengembangan sumber daya manusia; (2) studi banding ke sekolah berprestasi: mengunjungi sekolah lain yang memiliki kinerja guru yang tinggi untuk mempelajari praktik terbaik dan mengadaptasinya sesuai dengan konteks sekolah sendiri; (3) membangun jaringan profesional: berinteraksi dengan kepala sekolah lain, pakar pendidikan, atau komunitas profesional untuk berbagi pengalaman dan mendapatkan wawasan baru.; (4) refleksi diri dan evaluasi diri: secara rutin mengevaluasi efektivitas gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap kinerja guru, serta mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
- b. Penyusunan visi, misi, dan tujuan yang jelas dan partisipatif, seperti diantaranya upaya berikut: (1) melibatkan guru dalam perumusan: ajak guru untuk berpartisipasi aktif dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah. hal ini akan menumbuhkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap pencapaian target kinerja; (2) mengkomunikasikan secara efektif: pastikan visi dan misi tersebut dikomunikasikan dengan jelas dan dipahami oleh seluruh warga sekolah, khususnya guru, sehingga mereka memiliki arah yang sama; dan (3) menyusun program jangka pendek dan panjang: merencanakan program-program yang mendukung pencapaian visi dan misi, termasuk program pengembangan kinerja guru.
- c. Menciptakan budaya sekolah yang kolaboratif dan positif: (1) mendorong komunikasi terbuka: membangun saluran komunikasi yang efektif dan transparan, di mana guru merasa nyaman untuk menyampaikan ide, masukan, dan tantangan yang dihadapi; (2) membangun komunitas belajar profesional (*Professional Learning Communities/PLC*): memfasilitasi pembentukan kelompok-kelompok guru untuk berdiskusi, berbagi praktik baik, memecahkan masalah bersama, dan saling mendukung dalam pengembangan profesional; (3) meningkatkan motivasi dan kesejahteraan guru: memberikan apresiasi dan penghargaan atas kinerja guru, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, serta memperhatikan kesejahteraan guru; (4) memberikan otonomi dan kepercayaan: memberikan kepercayaan kepada guru untuk berinovasi dalam pembelajaran dan mengambil keputusan yang relevan dengan tugas mereka.
- d. optimalisasi supervisi akademik yang konstruktif: (1) fokus pada pembinaan dan pengembangan, mengubah paradigma supervisi dari sekadar pengawasan menjadi proses pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran; (2) memberikan

umpan balik yang spesifik dan solutif: setelah observasi kelas, berikan umpan balik yang jelas, konstruktif, dan fokus pada solusi untuk perbaikan; (3) pendampingan (*coaching*) dan mentoring: melakukan pendampingan personal kepada guru yang membutuhkan, atau menunjuk guru senior sebagai mentor bagi guru baru atau yang memerlukan bimbingan khusus; (4) menggunakan data untuk perbaikan: menganalisis data hasil belajar siswa dan observasi kelas untuk mengidentifikasi area kekuatan dan kelemahan dalam kinerja guru, kemudian merencanakan program perbaikan berdasarkan data tersebut.

- e. Fasilitasi pengembangan profesional guru yang relevan, seperti : (1) identifikasi kebutuhan guru: melakukan analisis kebutuhan pelatihan guru secara berkala untuk memastikan program pengembangan profesional sesuai dengan tantangan dan kebutuhan aktual guru; (2) menyelenggarakan pelatihan internal dan eksternal: mengadakan pelatihan di sekolah atau memfasilitasi partisipasi guru dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar; (3) mendorong inovasi dan kreativitas guru: memberikan ruang dan dukungan bagi guru untuk mencoba metode pembelajaran baru, mengembangkan media pembelajaran, dan melakukan penelitian tindakan kelas; (4) penyediaan sumber daya: mengupayakan ketersediaan sarana dan prasarana, buku, media pembelajaran, dan akses teknologi yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar dan pengembangan guru.
- f. Penerapan disiplin dan aturan yang adil dan konsisten, seperti: (1) menegakkan aturan dengan bijaksana: memastikan aturan dan tata tertib sekolah ditegakkan secara adil dan konsisten untuk semua guru, dengan mempertimbangkan kelebihan dan kelemahan masing-masing; (2) membantu peningkatan standar perilaku: membimbing guru untuk meningkatkan standar profesionalisme dan perilaku mereka; (3) memberikan penghargaan dan sanksi yang proporsional: memberikan penghargaan atas kinerja yang baik dan menerapkan sanksi yang sesuai untuk pelanggaran, sebagai bagian dari sistem akuntabilitas.
- g. Menjadi teladan (*role model*), seperti : (1) menunjukkan profesionalisme: kepala sekolah harus menunjukkan sikap profesional, etos kerja yang tinggi, dan semangat belajar yang tiada henti; (2) berintegritas dan bertanggung jawab: menjadi contoh dalam kejujuran, tanggung jawab, dan keberanian mengambil risiko serta keputusan; (3) berjiwa besar dan stabil emosi: menunjukkan kematangan emosi dan kemampuan untuk menghadapi tantangan dengan tenang dan bijaksana.

Dengan menerapkan strategi-strategi ini, kepala sekolah dapat secara signifikan mengembangkan peran kepemimpinannya dan menciptakan dampak positif yang berkelanjutan terhadap peningkatan kinerja guru, yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kualitas

PEMBAHASAN

Kinerja menentukan ciri dan kualitas seseorang atau organisasi, yang dapat menunjukkan keberhasilan atau ketidakberhasilan orang atau organisasi tersebut. Dengan kata lain kinerja merupakan penampilan (*performance*) yang harus selalu dijaga dan dipelihara, sehingga menjadikan orang/organisasi dapat tampil secara memuaskan. Dengan demikian penampilan (*performance*) memiliki arti yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Wahjosumidjo (1995 : 430) mengemukakan bahwa: "Penampilan adalah: umbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja, dan Prestasi atau hasil kerja yang disumbangkan oleh seseorang atau kelompok dalam menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi". Dalam melakukan pekerjaannya seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu diantaranya seperti yang dikemukakan oleh A. A. Anwar Prabu (2000: 67) : Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemauan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*): (a) Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai

terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*) artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110 sampai 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan; (b) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Berhasil tidaknya seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya akan terlihat dari kepuasan kerja pegawai itu sendiri. Untuk melihat hasil unjuk kerja pegawai, pemimpin memerlukan informasi mengenai kepuasan kerja pegawai untuk mengambil sebuah keputusan lebih lanjut. Kaitannya dengan kepuasan kerja, Keith Davis & W Newstrom (alih bahasa Agus Dharma, 1996 : 105) menyatakan bahwa : “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”.

Seorang guru dituntut untuk selalu berupaya meningkatkan kemampuan dan pengetahuannya. Kaitan dengan ini, Dedi Supriadi (2003 : 819) mengemukakan bahwa : Seorang guru yang profesional dituntut meningkatkan wawasan serta pengetahuannya di bidang pendidikan dan ilmu-ilmu penunjang umumnya dan proses belajar mengajar khususnya, serta mengikuti perkembangan sistem pendidikan terutama yang berkaitan dengan pembaharuan penyelenggaraan proses belajar mengajar. Hanya dengan cara ini, guru dapat lebih yakin bahwa setiap kegiatan belajar mengajar yang dikelolanya itu sekaligus merupakan perwujudan interaksi pendidikan. Lebih jelas lagi, seorang guru harus selalu sadar untuk berupaya : (a) menyampaikan pesan utuh pendidikan, baik yang berupa hasil langsung pengajaran maupun dampak pengiring; (b) secara terus menerus memantau dampak keputusan dan tindakannya dalam upaya penyampaian pesan pendidikan serta melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan bahwa semua keputusan dan tindakannya itu setia kepada wawasan pendidikan. Karena itulah maka wawasan pendidikan dapat pula dikatakan sebagai landasan optimalisasi dari tugas guru.

Setiap organisasi apapun dan manapun akan ditemukan suatu gejala sosial, dimana ada yang memimpin (pemimpin) dan yang dipimpin (pengikut). Pemimpin (*leader*) dan pengikut (*follower*) adalah dua hal yang sangat berbeda. Meskipun demikian pemimpin dan pengikut memiliki tanggung jawab dan tugas yang saling berkaitan yang harus mereka jalankan demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Maju mundurnya suatu organisasi tergantung kepada pola kepemimpinan yang merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat berperan penting di dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Gary Yukl (alih bahasa Jusuf Udaya, 1998 : 4) mengemukakan bahwa : Kepemimpinan didefinisikan secara luas sebagai proses-proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan *team work*, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok atau organisasi.

Pada dasarnya kepala sekolah memiliki peran kunci dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Selain itu, dalam konteks pendidikan abad 21, kepemimpinan dari kepala sekolah akan menjadi penentu bagi berhasil atau tidaknya proses pembelajaran. Dalam hal lain, kepala sekolah juga berperan untuk memotivasi dan mendorong guru agar meningkatkan kualitas, khususnya dalam memahami pendidikan abad 21. (Yadi Hadiansyah. 2023). sekolah berkualitas hanya dapat lahir dari kepemimpinan dan manajemen yang juga berkualitas (Holmes & Pratt-Adams, 2021; Selmia, Rosleny & Idawati, 2020; Hidayat, Ulya & Pakuan, 2019). Selanjutnya, Kepala sekolah perlu menjadi inisiator utama dalam sekolah agar peserta didik mendapatkan pelayanan yang prima dari sekolah, baik itu dalam aspek pembelajaran, ketersediaan fasilitas yang memadai, dan kultur sekolah yang sehat (Khair, Arifin & Juharyanto, 2021; Sudika, 2020).

KESIMPULAN

1. Permasalahan terkait dengan kinerja guru dalam pelaksanaan tugas dan kewenangannya, terutama dalam pengelolaan proses pembelajaran, pada hakekatnya dalam bentuk produktivitas proses pengembangan kerja sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi. Dan sebagian besar permasalahan kinerja guru, bersumber dari keterbatasan kondisi eksternal personal guru terutama pada aspek keterbatasan dukung kreativitas kerja guru.
2. Peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam peningkatan kinerja guru, pada hakekatnya memberikan dukungan, arahan, motivasi, pendampingan dan serta pembimbingan kepada guru untuk secara berkesinambungan dan berkelanjutan melakukan proses peningkatan kapasitas dan kompetensi diri guru dan melakukan pengembangan kinerja kearah yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan yang ada sesuai dengan standar mutu pendidikan.
3. Pengembangan peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam peningkatan kinerja guru, pada saat ini, lebih cenderung untuk melakukan pengembangan pada aspek : (a) Pengembangan strategi kepemimpinan; (2) Pengembangan teknis kepemimpinan kearah peningkatan kinerja berbasis penerapan media ICT, manajemen sistem informasi dan konservasi nilai-nilai budaya lokal dan kebangsaan terutama dalam penerapan pendidikan karakter; (3) Pengembangan gaya kepemimpinan situasional dan demokratis; (4) Pengembangan peran kepemimpinan berorientasi pemberdayaan, kerjasama, peningkatan loyalitas, kreativitas dan produktivitas kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku :

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara ,2000, Manajemen Sumber Daya Manusia,. Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- Agus Darma, 1996. Perilaku Dalam Organisasi. Jilid 1. Erlangga. Jakarta.
- Aprilana, E. R., Kristiawan, M., & Hafulyon, H. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Pembelajaran Efektif di Madrasah Ibtidaiyyah Rahmah El Yunusiyyah Diniyyah Puteri Padang Panjang. Elementary.
- Asep Saepul Hidayat, Abdul Rohman, Ading RS. (2025). Perencanaan Pendidikan. Bandung. HarfaCreative.
- Dedi, Supriadi. (2003). Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Djam'an Satori dan A. Komariah, (2009). Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung. Alfa Beta.
- E.Mulyasa. (2007). Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya.
- Gary, Yukl. 1998. Kepemimpinan Dalam Organisasi (alih bahasa Yusuf Udaya).Edisi. Bahasa Indonesia.Victory Jaya Abadi. Jakarta.
- Kristiawan, Muhammad dkk, (2017). Manajemen Pendidikan, Yogyakarta: Deeplublish.
- Moleong, L. J. (2017). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya.
- Permadi, Dadi, 1999, Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah, Bandung, Sarana Panca Karya.
- Sugiyono. (2019). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D. Bandung: ALFABETA.
- Wahjosumidjo, 1995, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Zamroni, 2003, Penyelenggaraan School Reform dalam Konteks MPMBS di SMU, Jakarta, Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional.

Sumber Jurnal dan Internet :

- Asep Saepul Hidayat¹ Ratu Aisyah NM² Dedeh³ Diana Andriani⁴, (2024) Pengembangan Kompetensi Kepala Sekolah Melalui Training And Independent Learning Programs (TAILP) Dalam Peningkatan Kinerja Guru. STKIP PGRI Situbondo. Edusaintek Pendidikan Sains Dan Teknolog. Vol. 11, No. 3. Hal 1392 - 1411.

- Asep Saepul Hidayat¹, Lela Badriah², Nurmiati³, RikaMaryati⁴ (2024) Efektivitas Kompetensi Profesional Guru Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Peserta Didik Jurnal Pendidikan Sang Surya. Vol 0, Vo, 1. Hal. 222-234.
- Asep Saepul Hidayat¹. Vitri². (2024). School Principals Educational Leadership In Improving School Performance Serunai: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan. .Vol 10. No. 1, hal 166-174.
- Hidayat, R., Ulya, H., Pakuan, D. U. (2019). Kompetensi kepala sekolah abad 21: Sebuah tinjauan teoretis. Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah, 4(1), 61-68.
- Holmes, G., & Pratt-Adams, S. (2021). The Role of the Head Teacher in the Church of England Primary School: Leadership, Values and Ethos. Journal of Research on Christian Education, 30(2), 184- 208.
- Khair, F., Arifin, I., & Juharyanto, J. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Simposium Nasional Gagasan Keprofesian bagi Alumni AP, MP, dan MPI dalam Menghadapi Tantangan di Era Global Abad 21, 1(1).
- Kusmanto, Mushab Hidayatullah, Suryani, Ida Rindaningsih. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Menengah Pertama. Jurnal Cendekiawan Ilmiah PLS Vol 8 No 2 Desember 2023.
- Muh. Hasbi. (2022). Kinerja Guru dan Problematikanya. Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam. Vol.5, No.2, Agustus 2022, 25-44.
- Salmia, S., Rosleny, R., & Idawati, I. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Menuju Pembelajaran Abad 21. Indonesian Journal.
- Sriwahyuni, Eci, dan Kristiawan dan Wachidi. (2019) Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan. JMKSP(Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan) Volume 4, No. 1, Januari-Juni.
- Yadi Hadiansyah, - (2023) Studi Evaluatif Terhadap Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Dalam Perspektif Pedagogik Profetik : Studi Evaluatif di Sekolah. UPI Bandung.