

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
(STUDI KASUS DI SD NEGERI 4 KALIBAGOR)****Bening Brilianty P¹, Rokhmaniyah², Ngatman³**

Universitas Sebelas Maret

beningbp44@gmail.com

Article History

accepted 1/11/2021

approved 1/12/2021

published 31/12/2021

Abstract

The study aimed to describe the school principal's leadership to improve teacher's performance at SD Negeri 4 Kalibagor. It used qualitative research method with case study approach. Data collection techniques were observation, interview, and document. Data analysis included data reduction, data presentation, and verification. The results showed that the school principal's leadership to improve teacher's performance at SD Negeri 4 Kalibagor met the excellent category as educator, manager, administrator, leader, and motivator. As a supervisor and innovator, the principal was in the sufficient category. Principal improved teacher's performance through lesson plans, learning implementation, and learning evaluation. The obstacles faced by school principal were: (1) lack of firmness in implementing policies, (2) less effective implementation of supervision, and (3) the teachers lacked of motivation. The efforts to overcome the obstacles were: (1) approach the teacher, (2) provide examples of innovative learning methods and media, and (3) giving reward. It concludes that the principal's leadership to improve teacher's performance at SD Negeri 4 Kalibagor meets good category.

Keywords: leadership, school principal, teacher's performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilaksanakan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumen. Analisis data menggunakan model analisis data kualitatif meliputi reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor dilaksanakan dengan kategori sangat baik sebagai *educator*, manajer, administrator, *leader*, dan motivator sedangkan sebagai supervisor dan inovator kepala sekolah masuk kategori sangat rendah. Kepala sekolah meningkatkan kinerja guru melalui perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Kendala yang dihadapi kepala sekolah: (1) kurang tegas dalam menerapkan kebijakan; (2) kurang efektifnya pelaksanaan supervisi; (3) kurangnya motivasi. Upaya untuk mengatasi kendala: (1) melakukan pendekatan dengan guru; (2) memberikan contoh metode dan media pembelajaran yang inovatif; (3) memberikan penghargaan. Kesimpulan hasil penelitian kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor dalam kategori baik.

Kata kunci: kepemimpinan, kepala sekolah, kinerja guru



PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sebuah proses pencerdasan kehidupan bangsa yang digunakan sebagai sarana dalam membangun manusia yang bermutu. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan atau sekolah ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya baik dari kepala sekolah, guru, peserta didik serta pegawai lainnya yang mampu menunjang kegiatan sekolah. Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional, maka kunci utama berada di tangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan supaya program-program pengembangan pendidikan di sekolah berjalan optimal. Kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja, kretifitas dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan (Odu dkk, 2015). Sementara itu, Indra dkk. (2020) menyatakan, *The school principals' leadership can be defined as the behaviour of the school principals, which indirectly influences students' achievement through effective learning provided by the teachers. That is, the principals' leadership is the behaviour of the principals that directly influences teachers' performance in implementing effective learning, which then ultimately impacts students' achievement.* Untuk itu, setiap kepala sekolah harus memahami kunci keberhasilan kepemimpinan mencakup pentingnya kepemimpinan, disiplin, kemampuan kerja, hubungan kerja, kerajinan dan prakarsa.

Peran yang harus dikerjakan guru telah membuat guru menjadi pusat perhatian dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh sebab itu, guru dituntut untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Prasetyono dkk. (2018) berpendapat, *“Performance is the result or level of success of a person as a whole over a certain period of time in carrying out the task compared with various possibilities, such as predefined work standard, target or criteria target and agreed upon”.* Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja guru dapat dilihat dari indikator kinerja guru yang tercantum dalam Permendiknas No. 35 Tahun 2010 meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Indikator kinerja guru juga digunakan sebagai acuan memperbaiki kualitas kinerja guru. Keberhasilan siswa dalam belajar dipengaruhi oleh kualitas guru. Oleh karena itu, guru dituntut profesional dalam menjalankan tugasnya. Guru yang profesional yaitu dapat mengubah suasana pembelajaran yang menyenangkan, karena membangun motivasi, menjalin rasa simpati dan saling pengertian, membangun keriaan, pandai membangun kemitraan dalam belajar, dan mampu menyesuaikan dengan karakteristik belajar peserta didik (Djamarah, 2014). Di dalam pembinaan guru, banyak hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah diantaranya yaitu adanya guru dalam melaksanakan pembelajaran tidak menyusun silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), berangkat tidak tepat waktu, serta menggunakan metode dan media pembelajaran konvensional. Hal tersebut menuntut kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah supaya posisi kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kompetensi yang maksimal. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi kinerja guru.

Kepala sekolah melakukan berbagai cara untuk meningkatkan kinerja guru seperti mengatur lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis, kondusif, disiplin, memberikan penghargaan dan peringatan yang efektif, serta penyediaan sumber belajar yang beragam sehingga akan mendorong guru untuk bekerja secara profesional dan meningkatkan kinerjanya. Sejalan dengan pendapat Alimah (2013) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan diuntut untuk mengupayakan peningkatan kinerja guru agar lebih baik yaitu dengan cara membimbing, memotivasi, mengarahkan, dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi guru. Sementara itu, Lazwardi (2016) mendefinisikan bahwa peran utama dari kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu menciptakan suasana sekolah yang nyaman sehingga guru dan peserta didik dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik. Kepemimpinan sendiri adalah suatu cara mengarahkan

orang lain untuk memperoleh suatu tujuan yang telah direncanakan (Yudiatmaja, 2013). Di dalam memenuhi tugas kepemimpinan kepala sekolah diperlukan upaya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 14 November 2020, sebagian guru di SD Negeri 4 Kalibagor dalam menjalankan tugasnya saat proses pembelajaran belum maksimal dalam menjalankan tugasnya saat proses pembelajaran. Hal ini ditandai dengan adanya guru yang belum menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), pelaksanaan pembelajaran yang masih monoton, serta terdapat guru yang kurang menguasai teknologi. Adapun hasil wawancara dengan guru kelas 3 dan guru kelas 4 pada tanggal 16 November 2020, menyatakan bahwa kepala sekolah sudah memberikan motivasi, arahan, serta penghargaan bagi anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas. Akan tetapi, belum dapat meningkatkan kinerja guru terutama dalam melaksanakan pembelajaran. Terkait hal tersebut, kepala sekolah dituntut menjalankan peran dan fungsi kepemimpinannya dengan baik. Fungsi kepemimpinan pendidikan dibagi menjadi tujuh yaitu: sebagai Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator atau sering disebut dengan istilah EMASLIM (Mulyasa, 2009). Selain itu, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengarahkan, memotivasi, memberi keteladanan, memberikan bimbingan serta pengontrolan terhadap kinerja guru. Berbagai cara dilakukan kepala sekolah. Walaupun pada kenyataannya tidak semua guru mendapatkan pembinaan untuk meningkatkan kinerjanya, terdapat faktor lain yang mempengaruhi seperti pendalaman terhadap potensi yang dimiliki dan tidak memiliki semangat dalam diri untuk meningkatkan kinerjanya.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 4 Kalibagor. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian dilaksanakan selama 1 bulan, mulai bulan April hingga bulan Mei 2021. Jumlah subjek penelitian sebanyak 64 meliputi kepala sekolah, 13 guru, dan 50 siswa. Sumber data penelitian ini yakni kepala sekolah, guru, dan siswa kelas I-VI. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Untuk menjamin validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Observasi dilakukan kepada kepala sekolah dan guru. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, guru, dan perwakilan siswa. Kemudian untuk mendukung data tersebut peneliti menggunakan analisis dokumen berupa penilaian kinerja guru untuk mengetahui kinerja guru. Tujuannya untuk mengetahui penyebab terjadinya perbedaan informasi dan untuk memperoleh data hasil pembandingan dapat berupa kesamaan pendapat atau pemikiran. Analisis data menggunakan model analisis data kualitatif meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 4 Kalibagor

a. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor mengintegrasikan 7 indikator kepala sekolah yang dikemukakan oleh Mulyasa yaitu kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator. Hasil penelitian

mengenai kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 4 Kalibagor dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 1. Kategori Capaian Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Rata-rata	Kategori Capaian
1	Kepala sekolah sebagai <i>educator</i>	100%	Sangat baik
2	Kepala sekolah sebagai manajer	100%	Sangat baik
3	Kepala sekolah sebagai administrator	94%	Sangat baik
4	Kepala sekolah sebagai supervisor	44%	Sangat rendah
5	Kepala sekolah sebagai <i>leader</i>	94%	Sangat baik
6	Kepala sekolah sebagai inovator	50%	Sangat rendah
7	Kepala sekolah sebagai motivator	100%	Sangat baik
Rata-rata Persentase		83%	Baik

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 4 Kalibagor masuk kategori baik. Dari tujuh indikator kepemimpinan kepala sekolah sudah konsisten menunjukkan sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator. Pada indikator sebagai supervisor dan inovator masuk kategori sangat rendah, karena kepala sekolah belum melakukan semua poin. Berdasarkan wawancara dengan guru pada indikator kepala sekolah sebagai supervisor kepala sekolah tidak melakukan pengawasan proses pembelajaran karena pembelajaran dilakukan melalui aplikasi *whatsapp*, sehingga kepala sekolah tidak bisa mengawasi proses pembelajaran. Hal tersebut, sejalan dengan pendapat Alimah (2013) yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan. Selain itu, pada indikator kepala sekolah sebagai inovator kepala sekolah tidak melakukan pembaharuan terhadap model pembelajaran guru karena kepala sekolah membebaskan guru untuk menentukan sendiri model pembelajaran yang sesuai dengan keadaan kelas. Hal tersebut, sejalan dengan pendapat Nurherliyany (2017) yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi yang telah dilakukan sebelumnya.

b. Kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor

Kinerja guru sangat penting dalam proses pembelajaran, kinerja guru yang baik dapat menghasilkan pembelajaran yang optimal dan menghasilkan peserta didik yang berprestasi dan bermutu. Kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan/pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi/penilaian hasil belajar siswa (Agustina, 2018). Hasil penelitian mengenai kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 1. Kategori Capaian Kinerja Guru

No	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Rata-rata	Kategori Capaian
1	Perencanaan pembelajaran	100%	Sangat baik
2	Pelaksanaan pembelajaran	86%	Baik
3	Evaluasi pembelajaran	66%	Rendah
Rata-rata Persentase		84%	Baik

Pada kegiatan perencanaan pembelajaran guru mulai konsisten menyusun RPP sebagai pedoman mengajar serta menyiapkan media pembelajaran yang akan dipakai. Sejalan dengan pendapat Sagala (2011) mengenai kompetensi profesional yang mencakup beberapa hal, salah satunya kemampuan menyusun program pembelajaran meliputi kemampuan menetapkan kompetensi belajar, mengembangkan bahan pembelajaran dan mengembangkan strategi pembelajaran yang menarik.

Dalam pelaksanaan pembelajaran guru mulai konsisten melakukan presensi, apersepsi, menyampaikan tujuan pembelajaran, menggunakan media pembelajaran, merangkum materi pelajaran, dan pemberian tugas. Akan tetapi, tidak menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru, guru tidak melakukan hal tersebut karena kurang aktifnya siswa dalam melakukan komunikasi di grup dan untuk efisien waktu. Sejalan dengan penelitian Naziah., dkk (2020) yang menyatakan bahwa selama pembelajaran daring, siswa kurang aktif selama pembelajaran berlangsung terlihat dari kurang aktif dalam bertanya, melakukan diskusi, serta hal-hal yang berhubungan dengan keterlibatan siswa secara langsung selama pembelajaran.

Kegiatan evaluasi pembelajaran guru sudah konsisten melakukan penilaian dan menginformasikan hasil penilaian tetapi belum memberikan pengayaan dan remedial. Dalam kegiatan evaluasi pembelajaran harusnya guru memberikan pengayaan serta remedial supaya siswa mempunyai motivasi untuk mendapatkan nilai yang bagus. Sejalan dengan pendapat Idrus (2019) bahwa evaluasi pencapaian belajar siswa adalah salah satu kegiatan yang merupakan kewajiban bagi setiap guru atau pengajar karena dari hasil evaluasi tersebut guru, peserta didik bahkan orang tua dapat mengetahui kemampuan belajar yang telah dicapai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan oleh peneliti bahwa kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor termasuk dalam kategori baik terdapat tiga aspek yang diperhatikan yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

2. Kendala kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah, guru dan perwakilan siswa pada 8-30 April 2021 menunjukkan hasil bahwa terdapat kendala yang dialami kepala sekolah dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Tabel 2 kendala kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Aspek	Indikator	Hasil Temuan
1. Kendala Kepemimpinan Kepala Sekolah	a. Kurang tegas dalam menerapkan kebijakan	1) Terdapat guru dalam menyusun perangkat pembelajaran belum tepat waktu
	b. Kurang efektifnya pelaksanaan supervisi	2) Masih terdapat guru dalam pelaksanaan pembelajaran belum menggunakan metode dan media pembelajaran yang

		bervariasi
	c. Kurangnya motivasi guru	3) Rendahnya motivasi guru dalam melaksanakan pembelajaran

Kendala tersebut mendukung pernyataan Mahdi (2012) yang menyatakan bahwa dalam meningkatkan kinerja guru terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah, diantaranya meliputi: (a) kurangnya daya inovasi; (b) lemahnya motivasi untuk meningkatkan kemampuan; (c) ketidakpedulian terhadap berbagai perkembangan; (d) kurangnya sarana dan prasarana pendukung

3. Upaya dalam mengatasi kendala kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru

Kepala sekolah selalu berupaya melakukan yang terbaik dalam kepemimpinannya untuk meningkatkan kinerja guru. Pada pelaksanaannya tentu terdapat berbagai kendala, namun kendala tersebut perlu diselesaikan dengan berbagai upaya agar tujuan pelaksanaan pendidikan dapat tercapai. Untuk mengatasi kendala yang dihadapi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor, kepala sekolah dapat melakukan: (1) melakukan pendekatan dengan guru; (2) memberikan contoh metode dan media pembelajaran inovatif; (3) memberikan penghargaan dengan berwisata dan bingkisan. Upaya tersebut sesuai dengan hasil penelitian Odu, dkk (2015) yang menyatakan bahwa upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi kendala kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru terdiri dari: (1) memberikan bimbingan terhadap guru dalam melaksanakan tugas; (2) mengawasi seluruh kegiatan guru baik itu pengawasan secara langsung maupun tidak langsung; (3) memberikan intruksi, membuat tata tertib serta mampu menggerakkan staf maupun pegawai dalam melaksanakan tugas; (4) motivasi dari kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas para guru dalam bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja yang dicapai guna meningkatkan produktifitas kerja pegawai/ guru.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 4 Kalibagor diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sudah dilaksanakan dengan baik karena kepala sekolah sudah memengaruhi kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Terdapat kendala dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu kurang tegas dalam menerapkan kebijakan, kurang efektifnya pelaksanaan supervisi, dan kurangnya motivasi guru. Upaya yang dilakukan dalam menangani kendala kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu melakukan pendekatan dengan guru, memberikan contoh metode dan media pembelajaran inovatif, dan memberikan penghargaan dengan berwisata dan bingkisan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, P. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 67 Sungai Raya. *Jurnal Pendidikan*, 8 (2), 206-219.
- Djamarah, S. B. (2005). *Psikologi Belajar*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Idrus, L. (2019). Evaluasi Dalam Proses Pembelajaran. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9 (2), 920-935.
- Iskandar, U. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal visi ilmu pendidikan*, 10 (1), 1018-1027.
- Lazwardi, D. (2016). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Kependidikan Islam*, 6 (2), 139-157
- Mahdi. (2012). Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Pencerahan*, 6 (1), 33-41.
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Naziah, Dkk. (2020). Analisis Keaktifan Belajar Siswa Selama Pembelajaran Daring Pada Masa Covid-19 Di Sekolah Dasar. *Jurnal JPSPD*, 7 (2), 109-120.
- Nurherliyany, M. (2017). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru: Studi Pada SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Pendidikan Manajemen dan Administrator*, 1 (2), 169-175.
- Odu, D, dkk. (2015). Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP N 1 Kecamatan Wayaloar Kabupaten Halmahera Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, 4 (2), 1-7.
- Permendiknas. (2010). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya*. Jakarta : Peraturan Menteri Pendidikan Nasion
- Prasetyono, H. Dkk. 2018. Academic Supervision toward Teacher's Performance through Motivation as Intervening Variable. *Journal of Education and Learning (Edu Learn)*, 12 (2), 188-197.
- Sagala, S. (2010). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Sagala, S. (2010). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Diunduh dari <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU20-2003> Sisdiknas. Pdf. Pada tanggal 13 November 2020.
- Yudiatmaja, F. (2013). Kepemimpinan: Konsep, Teori, dan Karakternya. *Jurnal Media Komunikasi FIS*, 12 (2), 29-38.