

Manajemen pendidikan tidak lagi mengutamakan yang bersifat administratif melainkan pada proses pematangan kualitas peserta didik. Keberhasilan proses pendidikan yang lain ditandai dengan terciptanya komunikasi yang akrab anatar peserta didik dan pendidik. Sebuah lembaga pendidikan pasti memerlukan adanya kepemimpinan (leadership) untuk mengarahkan dan memberi contoh bagaimana cara yang baik untuk mencapai tujuan lembaga pendidikannya. Pemimpin adalah individu atau manusianya sedangkan kepemimpinan adalah sifat yang melekat kepadanya sebagai pemimpin. Pemimpin dan kepemimpinan pada era teknologi saat ini akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Kondisi ini menuntut kapabilitas dan keterampilan seorang pemimpin dalam mengelola perubahan yang ada di lingkungan strategis organisasi yang berdampak pada eksistensi organisasi melalui kepemimpinan yang efektif. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kemampuan untuk menggerakkan personil pendidikan berkerjasama dalam mencapai tujuan menjadi penting. Seorang pemimpin seharusnya berkolaborasi dengan personil atau guru untuk membuat visi misi ke depan serta proses perubahan. Kedatangan zaman baru ditandai dengan kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat, para pemain baru, munculnya generasi baru dan cara-cara baru yang sangat terkoneksi dengan internet dan media sosial dan sangat berbeda dengan generasi pendahulunya dalam berbagai hal.



STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Betsi Masseleng Panggalo | Hasanuddin Remmang | Firman Menne

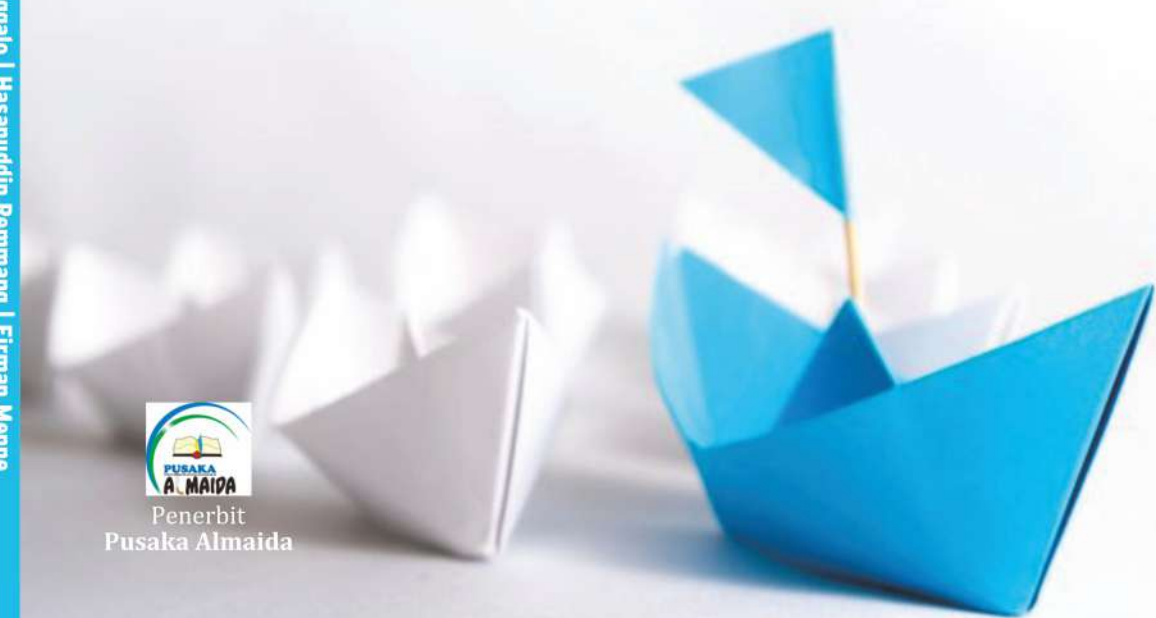


Betsi Masseleng Panggalo
Hasanuddin Remmang
Firman Menne

Strategi KEPEMIMPINAN Kepala Sekolah



Penerbit
Pusaka Almaida



**Betsi Masseleng Panggalo
Hasanuddin Remmang
Firman Menne**

Strategi **KEPEMIMPINAN**
Kepala Sekolah

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Copyright@penulis 2022

Penulis:

Betsi Masseleng Panggalo
Hasanuddin Remmang
Firman Menne

Editor:

Sobirin

Tata Letak & Sampul

Mutmainnah

vi + 74 halaman

15,5 x 23 cm

Cetakan: 2022

Di Cetak Oleh: CV. Berkah Utami

ISBN: 978-623-226-429-8

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang memperbanyak seluruh atau sebagian isi buku ini
tanpa izin tertulis penerbit



Penerbit: Pusaka Almaida

Jl. Tun Abdul Razak I Blok G.5 No. 18
Gowa - Sulawesi Selatan – Indonesia

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang maha pengasih lagi maha penyayang atas segala rahmat dan berkahnya, sehingga penyusunan buku ini dapat di selesaikan yang berjudul “**Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah**”. Melalui perhelatan waktu yang relatif panjang, akhirnya buku ini tiba pada suatu titik pendedikasiannya oleh sebuah tuntutan dari sebuah implementasi akademik.

Manajemen pendidikan tidak lagi mengutamakan yang bersifat administratif melainkan pada proses pematangan kualitas peserta didik. Keberhasilan proses pendidikan yang lain ditandai dengan terciptanya komunikasi yang akrab anatar peserta didik dan pendidik.

Sebuah lembaga pendidikan pasti memerlukan adanya kepemimpinan (leadership) untuk mengarahkan dan memberi contoh bagaimana cara yang baik untuk mencapai tujuan lembaga pendidikannya. Pemimpin adalah individu atau manusianya sedangkan kepemimpinan adalah sifat yang melekat kepadanya sebagai pemimpin.

Pemimpin dan kepemimpinan pada era teknologi saat ini akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Kondisi ini menuntut kapabilitas dan keterampilan seorang pemimpin dalam mengelola perubahan yang ada di lingkungan strategis organisasi yang berdampak pada eksistensi organisasi melalui kepemimpinan yang efektif.

Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kemampuan untuk menggerakkan personil pendidikan berkerjasama dalam mencapai tujuan menjadi penting. Seorang pemimpin seharusnya berkolaborasi dengan personil atau guru untuk membuat visi misi ke depan serta proses perubahan. Kedatangan zaman baru ditandai dengan kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat, para pemain baru, munculnya generasi baru dan cara-cara baru yang sangat terkoneksi dengan internet dan media sosial dan sangat berbeda dengan generasi pendahulunya dalam berbagai hal.

Atas rahmat, berkah dan petunjuknya pulalah sehingga berbagi pihak berkenan memberikan bantuan, bimbingan dan dorongan dalam penyelesaian penulisan buku ini dan dalam masa studi di Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.

Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, pada kesempatan ini patutlah kiranya penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, baik yang langsung maupun yang tidak langsung, yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian buku ini. Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, besar harapan kami kiranya buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca semoga Tuhan yang maha pengasih memberikan rahmat kepada kita semua. Amin...

Makassar, Juli 2022

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Kata Pengantar | iii |
| Daftar Isi | v |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| | |
| BAB II MANEJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH..... | 7 |
| A. Teori Kepemimpinan..... | 7 |
| B. Tipe-Tipe Kepemimpinan..... | 10 |
| C. Pendekatan Kepemimpinan | 12 |
| D. Peran dan Fungsi Kepemimpinan..... | 14 |
| E. Kepemimpinan Kepala Sekolah | 16 |
| | |
| BAB III KINERJA PENDIDIK..... | 19 |
| A. Kinerja Pendidik | 19 |
| B. Motivasi Kerja..... | 21 |
| C. Hakikat Kinerja Pendidik | 25 |
| D. Faktor Mempengaruhi Kinerja Pendidik | 28 |
| E. Teori Pembelajaran | 31 |
| | |
| BAB IV STUDI STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SDN 238 MALLAULU KABUPATEN LUWU TIMUR..... | 37 |
| A. Profil Sekolah | 37 |
| B. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru..... | 41 |
| C. Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Pendidik..... | 54 |

| | |
|----------------------------|-----------|
| BAB V PENUTUP..... | 67 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 69 |

BAB I

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah 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, ahlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Maka tujuan pendidikan adalah sebagai penuntun, pembimbing, petunjuk arah bagi peserta didik agar dapat tumbuh dewasa sesuai dengan potensi dan konsep diri yang sebenarnya, sehingga dapat bersaing serta mempertahankan kehidupannya di masa yang akan datang yang penuh dengan tantangan dan perubahan.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan adalah salah satu penentu mutu sumber daya manusia. Pada zaman sekarang ini keunggulan suatu bangsa bukan ditentukan dengan melimpahnya kekayaan alam yang ada, tetapi lebih mengarah kepada keunggulan sumber daya manusia, oleh karena itu sumber daya manusia berkontribusi positif bagi mutu pendidikan di Indonesia. Dimana mutu pendidikan ini makin meningkat. Terlebih pada era teknologi ini sangat berdampak pada semua aspek kehidupan, seperti pendidikan.

Era teknologi saat ini semakin berpusat pada teknologi digital dalam setiap aspek kehidupan manusia.

Sejalan dengan perkembangan teknologi ini maka ruang pendidikan semakin terbuka lebar, arah dari pendidikan pun bergeser ke pengelolaan yang lebih profesional, terbuka dan demokratis. Ilmu pengetahuan dan teknologi, modernisasi dan industri secara tidak langsung menggeser sistem, arah dan tata kelola pendidikan.

Gejala pergeseran tersebut akan memaksa pendidikan dikelola secara terencana dengan tujuan yang jelas dan terukur hasilnya. Proses pembelajaran lebih ditekankan pada kualitas proses dari pada kuantitas hasil. Manajemen pendidikan tidak lagi mengutamakan yang bersifat administratif melainkan pada proses pematangan kualitas peserta didik. Keberhasilan proses pendidikan yang lain ditandai dengan terciptanya komunikasi yang akrab anatar peserta didik dan pendidik.

Sebuah lembaga pendidikan pasti memerlukan adanya kepemimpinan (*leadership*) untuk mengarahkan dan memberi contoh bagaimana cara yang baik untuk mencapai tujuan lembaga pendidikannya. Pemimpin adalah individu atau manusianya sedangkan kepemimpinan adalah sifat yang melekat kepadanya sebagai pemimpin.

Pemimpin dan kepemimpinan pada era teknologi saat ini akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Kondisi ini menuntut kapabilitas dan keterampilan seorang pemimpin dalam mengelola perubahan yang ada di lingkungan strategis organisasi yang berdampak pada eksistensi organisasi melalui kepemimpinan yang efektif. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kemampuan untuk menggerakkan personil pendidikan berkerjasama dalam mencapai tujuan menjadi penting.

Seorang pemimpin seharusnya berkolaborasi dengan personil atau guru untuk membuat visi misi ke depan serta proses perubahan. Kedatangan zaman baru ditandai dengan kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat, para pemain baru, munculnya generasi baru dan cara-cara baru yang sangat terkoneksi dengan internet dan media sosial dan sangat berbeda dengan generasi pendahulunya dalam berbagai hal.

Ketercapaian tujuan pendidikan di sekolah sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi Sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan pendidik dalam mendidik dan membina peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dengan keprofesionalan kepala Sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karenasesuai dengan fungsinya, kepala Sekolah memahami kebutuhan Sekolah yang dipimpinnya sehingga kompetensi pendidik dapat ditingkatkan. Profesionalisme tenaga kependidikan juga secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari mutu pendidikan.

Persoalan penting berikutnya adalah pendidik, karena pendidik merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Pendidik adalah *sales agent* dari lembaga pendidikan. Baik atau tidaknya cara mengajar pendidik sangat memengaruhi citra lembaga pendidikan, dengan demikian sumber daya pendidik tersebut harus dikembangkan baik melalui pendidikan, pelatihan, dan kegiatan ekstra kurikuler agar kemampuan profesionalnya meningkat menjadi lebih baik.

Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, meningkatkan kompetensi pendidik melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, sertifikasi pendidik, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta meningkatkan mutu manajemen Sekolah.

Namun tampaknya segala usaha tersebut belum menunjukkan hasil yang maksimal. Terbukti ketika masyarakat masih membicarakan lulusan Sekolah kurang bermutu, malah dari segi moral peserta didik tanpak kian merosot, kejujuran sangat kurang, sopan santun sangat kurang, kurang disiplin, kurang bertanggungjawab, rasa malu sangat kurang, penyelewengan di mana-mana, dan sebagainya. Hal demikian menjadi tanggungjawab besarsama baik pendidik, masyarakat, maupun pemerhati pendidikan lainnya untuk memperbaikinya.

Kondisi tersebut sejalan dengan pandangan yang dinyatakan oleh Mappanganro salah seorang guru besar pada Pascasarjana dan pada fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Alauddin Makassar, bahwa pendidik harus memiliki kompetensi dalam meningkatkan kompetensi dan memotivasi diri agar dapat menjadi pendidik yang profesional, yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Pandangan ini diperkuat juga oleh Abd. Rahman Getteng salah seorang guru besar pada Pascasarjana dan pada fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Alauddin Makassar, ia menegaskan bahwa masalah kompetensi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam pembinaan pendidik sebagai suatu jabatan profesi. Dalam UU RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

dijelaskan bahwa pendidik wajib memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. (Pasal 10 ayat 1).

Kepala Sekolah SDN 238 MALLAULU sangat memegang peran penting dalam hal meningkatkan kualitas kinerja pendidik, lewat strateginya dia melakukan beberapa hal yang mendukung dalam meningkatkan kinerja pendidik seperti; melaksanakan supervisi, memerhatikan kesejahteraan pendidik, mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), meningkatkan profesionalisme pendidik, serta menumbuhkan rasa tanggungjawab, kedisiplinan para pendidiknya, dan menerapkan sistem perekrutan pegawai yang ketat.

Guna mencapai tujuan yang menjadi target dalam meningkatkan mutu pendidikan, di sinilah pentingnya strategi kepemimpinan kepala Sekolah untuk terus mengupayakan perbaikan, pengembangan, dan meningkatkan kualitas kinerja pendidik dalam pembelajaran selaku tokoh yang sangat memegang peran penting dalam memajukan dunia pendidikan, serta faktor yang mendukung meningkatkan kualitas kinerja pendidik. Faktor pendukung yang dimaksud antara lain, menempatkan pendidik sesuai keahlian dan bidangnya, menaruh rasa percaya pada pendidik, menjaga kenyamanannya dalam bertugas, memberikan perlindungan keamanan baik secara fisik maupun secara psikologis, memberikan penghargaan bagi yang berprestasi, memenuhi hak-haknya, serta menjamin kesejahteraannya.

BAB II

MANEJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

A. Teori Kepemimpinan

Untuk memahami kepemimpinan dapat dilihat terhadap definisi yang diungkapkan para ahli berikut. Ralph (1994), mengemukakan definisi kepemimpinan ke dalam sepuluh golongan, yakni:

- 1) Kepemimpinan sebagai titik pusat dari proses yang terjadi dalam kelompok. Definisi ini, kepemimpinan dikaitkan dengan kedudukan pemimpin sebagai pusat perubahan, kegiatan dan proses yang terjadi dalam kelompok.
- 2) Kepemimpinan sebagai kepribadian dan akibat. Dalam definisi ini, kepemimpinan dimaknai dengan kemampuan yang muncul pada diri seseorang.
- 3) Kepemimpinan sebagai seni membentuk kepatuhan. Menurut definisi ini, kepemimpinan berarti hubungan langsung antara pemimpin dengan bawahan.
- 4) Kepemimpinan sebagai penggunaan pengaruh. Definisi ini menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah salin berhubungan antara manusia, yang terjadi pada situasi yang terarah melalui proses komunikasi tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.
- 5) Kepemimpinan sebagai perbuatan dan perilaku. Kepemimpinan merupakan perbuatan dan perilaku seseorang, yang bertugas memimpin dan

- mengkoordinasikan kegiatan kelompok.
- 6) Kepemimpinan sebagai suatu bentuk mengajak. Maksudnya, kepemimpinan adalah seni mengarahkan bawahan kepada tujuan tertentu.
 - 7) Kepemimpinan sebagai suatu hubungan kekuasaan. Bahwa kepemimpinan adalah hubungan antar perorang yang masing-masing memiliki kadar kekuasaan yang berbeda di dalam suatu kelompok.
 - 8) Kepemimpinan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Maksudnya adalah kepemimpinan sebagai instrumental yaitu sebagai alat untuk mencapsi tujuan kelompok.
 - 9) Kepemimpinan sebagai suatu proses perbedaan peran. Bahwa setiap orang baik dalam masyarakat, maupun dalam lembaga atau organisasi menempati posisi tertentu, memainkan peran yang berbeda dengan yang lainnya.
 - 10) Kepemimpinan sebagai awal tata hubungan kerja. Bahwa setiap anggota mempunyai peran masing-masing, dalam hal ini terjadi hubungan timbal balik antara peran yang berbeda. Peran tersebut diorganisasikan dala tata hubungan kerja yang berisi ketentuan tentang apa yang harus diperbuat oleh setiap anggota dalam mencapai tujuan bersama.

1. Perbedaan Pemimpin dan Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun, dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun.

Dari pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa “pemimpin” berarti subyeknya atau pelakunya. Sedangkan

“kepemimpinan” berarti berkaitan dengan tanggungjawabnya terhadap apa yang dipimpinnya.

Untuk memahami istilah “pemimpin dan kepemimpinan” tersebut, terdapat beberapa teori yang dinyatakan para ahli berikut:

Kartini Kartono (1983) dalam John Gage Allee menyatakan bahwa pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun, dan komandan. Lebih jauh Kartini Kartono dalam Henry Pratt Fairchild, menyatakan pemimpin dalam pengertian luas adalah seorang yang memimpin, dengan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain. Dalam pengertian lain, pemimpin ialah orang yang membimbing memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya secara sukarela oleh para pengikutnya.

Sondang P. Siagian (1994) dalam Syaiful Sagala, menyatakan “kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat (*resources*) yang tersedia bagi suatu organisasi”.

E. Mulyasa (2007), dalam Sutisna, mengemukakan bahwa “kepemimpinan sebagai proses memengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan yang diinginkan.

Mike Pegg (1995), menyatakan bahwa bagaimana cara membangun orang bekerjasama dengan baik dalam kepemimpinan positif, dapat melalui beberapa cara, di antaranya:

- a) Mereka memiliki pemimpin yang positif,
- b) Mereka memiliki anggota tim yang positif,
- c) Mereka membangun budaya yang positif,
- d) Mereka menetapkan tujuan yang positif,

- e) Mereka memperoleh komitmen untuk mencapai tujuan yang positif,
- f) Mereka memiliki para pelaksana yang positif,
- g) Mereka melakukan pekerjaan yang positif,
- h) Mereka membangun reputasi yang positif,
- i) Mereka memperoleh hasil yang positif, dan
- j) Mereka melanjutkan membangun tim yang positif.

Sudarwan, Danim (1998), dalam D. E McFarland, menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

Hasan Rahmany (2012), dalam Gilley dan Maycunich menyatakan kepemimpinan sebagai proses keputusan mengenai bagaimana berinteraksi dengan pekerja agar termotivasi menerjemahkan keputusan tersebut dalam bentuk tindakan nyata.

A.B. Djenaan (1991), mengemukakan bahwa memimpin itu mengandung beberapa arti sebagai berikut:

- 1) Menuntun (mengantar, menunjukkan jalan atau membimbing);
- 2) Membawa ke jalan atau ke tujuan tertentu, bertindak sebagai ketua, mengepalai (organisasi perusahaan);
- 3) Melatih (mendidik, mengajar) supaya dapat mengerjakan sendiri.

B. Tipe-tipe Kepemimpinan

Ada beberapa tipe kepemimpinan seperti yang dikemukakan di bawah ini, antara lain: M. Ngalim Purwanto (2000) dalam Kurt Lewin yang dikutip oleh

Maman Ukas, menyatakan bahwa tipe-tipe kepemimpinan dibagi dalam tiga bagian, yakni:

a. Otokratis

Tipe pemimpin seperti ini memiliki ciri bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti, dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-intruksinya harus ditaati.

b. Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggungjawab terhadap pelaksanaan tujuannya. Agar setiap anggota turut dalam setiap kegiatan-kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.

c. *Laissezfaire*

Pemimpin yang bertipe demikian, segera setelah tujuan diterangkan pada bawahannya, untuk menyerahkan sepenuhnya pada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Ia hanya akan menerima laporan hasilnya dengan tidak terlampau turut campur tangan, semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap dapat memberikan kesempatan pada bawahannya bekerja bebas tanpa tekanan.

Berkaitan dengan beberapa tipe kepemimpinan di atas, tipe kepemimpinan yang digunakan kepala Sekolah SDN 238 MALLAULU adalah cenderung menjalankan kepemimpinan yang bersifat demokratis. Hal tersebut dipahami bahwa sikap pemimpin yang demokratis mampu

menggerakkan atau memaksimalkan kinerja bawahan selaku mitra kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik pada proses pembelajaran.

Selain beberapa tipe tersebut di atas, ada tipe lain yang memengaruhi seseorang dalam menjalankan kepemimpinannya, yakni:

a. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin paternalistik ini bersifat kebapakan yang mengembangkan sikap kebersamaan. Sebagaimana cirinya adalah adanya rasa hormat yang tinggi yang ditunjukkan oleh para anggota masyarakat kepada orang yang dituakan.

b. Tipe Kharismatik

Karakteristik yang khas dengan tipe ini yakni daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang besar.

Dapat dipahami dalam suatu kepemimpinan bahwa seorang pemimpin menggunakan bermacam tipe kepemimpinan, yaitu tergantung pada suasana dan kondisi yang dihadapi dalam organisasi atau lembaga yang dipimpinnya.

C. Pendekatan Kepemimpinan

Pendekatan yang digunakan dalam kepemimpinan dapat dikelompokkan dalam empat macam pendekatan, yaitu:

a) Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*);

Pendekatan pengaruh kewibawaan dipahami sama dengan kharismatik artinya seorang pemimpin memanfaatkan nilai atau kewibawaan yang ada pada dirinya untuk melakukan pendekatan atau hubungan

dengan bawahannya untuk memberi pengaruh dengan tujuan bahwa orang yang dipimpin tersebut melaksanakan suatu kegiatan yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan bersama.

b) Pendekatan sifat (*trait approach*);

Pendekatan sifat lebih mengarah pada psikologis seseorang, maksudnya seorang pemimpin lebih menggunakan cara memahami sifat seseorang atau bawahan dalam memberi perintah untuk melaksanakan tugas

c) Pendekatan perilaku (*behavior approach*);

Pendekatan perilaku digunakan dalam memimpin orang banyak, karenaindividu-individu yang dipimpin memiliki karakter atau sikap dan sifat yang berbeda, sehingga dengan cara memahami perilaku orang yang menjadi bawahan akan mempermudah pemimpin dalam menjalankan program yang sudah direncanakan.

d) Pendekatan situasional (*situasional approach*).

Pendekatan situasional sangat dibutuhkan juga dalam kepemimpinan, sebab seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu melihat situasi yang baik, situasi yang kondusif dalam melaksanakan sesuatu yang sudah diprogramkan sehingga dapat membantu mensukseskan tujuan yang ingin dicapai.

Lebih lanjut Wahjosumidjo (2013) dalam James M. Liphans et.al. dalam bukunya yang berjudul *The Principalship-concepts, competencies, and cases*, ada empat macam pendekatan historis mengenai analisis kepemimpinan, yaitu:

a) Pendekatan psikologis (*psychological approach*);

b) Pendekatan situasional (*situasional approach*);

c) Pendekatan perilaku (*behavioral approach*);

d) Pendekatan kontingensi (*contingency approach*).

Dari beberapa pendekatan di atas, yang biasa digunakan oleh kepala Sekolah SDN 238 MALLAULU dalam menjalankan strategi kepemimpinannya selama ini adalah pendekatan kewibawaan, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasional.

D. Peran dan Fungsi Kepemimpinan

Keterampilan dan kemampuan yang menggambarkan tugas dan peran kepala Sekolah dalam penerapan kepemimpinan pendidikan menurut E. Mulyasa (2007) adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah adalah pemimpin di bidang kurikulum mempunyai tugas;
 - 1) Mengetahui dan menerima keadaan filsafat pendidikan dalam keseluruhansistem Sekolah.
 - 2) Berusaha mengembangkan dan menggunakan filsafat hidup dan filsafat pendidikan secara personal maupun secara profesional.
 - 3) Mengetahui sumber-sumber material yang dapat membantu dalam mengembangkan kurikulum.
 - 4) Mendorong pendekatan eksperimental dalam mengajar dan dalam kurikulum kepada semua anggota staf.
 - 5) Menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan masyarakat dan kebutuhan peserta didik.
 - 6) Mendayagunakan sumber-sumber masyarakat dalam mengimplementasikan kurikulum.
 - 7) Bertanggungjawab atas keseluruhan kurikulum dan memberikan kepemimpinan yang positif.
- b. Kepala Sekolah adalah pemimpin di bidang antara pendidik dan peserta didik, memiliki peran untuk:

- 1) Mengarahkan guru (pendidik) agar memiliki pengetahuan tentang murid(peserta didik).
- 2) Mendorong pendidik agar profesional dalam menyampaikan materi.
- 3) Membantu pendidik untuk membedakan sebab dan akibat dalam menghadapimasalah.
- 4) Membantu pendidik dalam memecahkan problema peserta didik dan melihat implikasi problem dalam konteks situasi kelompok.
- 5) Memberikan contoh pada staf Sekolah dan peserta didik dengan jalan membina hubungan baik kepada mereka.
- 6) Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam pelayanan bimbingan.
- 7) Kepala Sekolah sebagai manajer, dan
- 8) Kepala Sekolah sebagai administrator.

Selain beberapa peran di atas, M. Ngalim Purwanto (1996) dalam bukunya "*Administrasi dan Supervisi Pendidikan*" menjelaskan bahwa supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan, maka kepala Sekolah selaku supervisor mempunyai tugas dan tanggungjawab yaitu dia harus pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan Sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di Sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Jadi di sini juga dapat dipahami fungsi kepala Sekolah sebagai pemimpin (sebagai supervisor) harus berjalan maksimal, sehingga tugas tersebut dapat berjalan dengan baik.

Sedangkan fungsi utama kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar

mengajar (pembelajaran) sehingga guru (pendidik) dapat mengajar dan murid (peserta didik) dapat belajar dengan baik. Jadi peran kepala Sekolah sebagai pemimpin di lingkungan Sekolah sangat menentukan terciptanya suasana pembelajaran yang efektif.

E. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebagai pemimpin, kepala Sekolah mempunyai tanggungjawab yang besar untuk menggerakkan dan mengendalikan orang yang ada dalam organisasinya, dan fasilitas lainnya yang berada dalam wewenangnya. Pada umumnya kepala Sekolah adalah pendidik yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala Sekolah. Kepemimpinan kepala Sekolah merupakan suatu cara atau usaha yang dilakukan oleh kepala Sekolah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan pendidik, staf, peserta didik, orang tua peserta didik dan pihak terkait untuk bekerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kepala Sekolah harus mengenal kebutuhan dan profesional pendidikan lainnya dalam melaksanakan tugas profesionalnya, kemudian setelah mengenal dengan baik, maka kepala Sekolah menyediakan kebutuhan tersebut untuk menyesuaikan perilaku yang berorientasi pada tujuan.

Dewasa ini, sekolah pada semua jenjang dan jenis dihadapkan pada persaingan mutu yang ketat dan manajemen sekolah yang kompleks. Kompleksnya tugas-tugas Sekolah membuat lembaga tersebut tidak berjalan dengan baik tanpa kepala Sekolah yang profesional.

Syafaruddin dalam Thomp (2012), menyatakan bahwa “kepala sekolah adalah orang yang sangat penting

dalam sistem mereka mengusahakan, memelihara aturan dan disiplin, menyediakan barang-barang yang diperlukan, melaksanakan dan meningkatkan program sekolah serta memilih dan mengembangkan pegawai/personil”.

Dari pernyataan tersebut jelas bahwa kepala Sekolah memegang peran penting dalam hal meningkatkan kinerja pendidik dan bertanggungjawab terhadap pengembangan Sekolah di masa yang akan datang.

BAB III

KINERJA PENDIDIK

A. Kinerja Pendidik

Untuk memahami makna dari kata kinerja, dapat dilihat pada pengertian berikut. Kinerja dapat berarti: a) sesuatu yang dicapai, b) prestasi yang diperlihatkan, dan c) kemampuan kerja. Secara terminologi kinerja dari terjemahan bahasa Inggris *performance* yaitu *actual accomplishment as distinguished from potential ability, capacity, or attitude*, yang berarti pencapaian prestasi, aktual yang berbeda dengan potensi kemampuan, kecakapan, atau bakat.

Selain beberapa makna di atas, Harold D. Stolovith dalam Muhammad Yaumi (2013), menyatakan bahwa makna atau istilah *performance improvement* sering diterjemahkan dengan perbaikan kinerja atau unjuk kerja dalam bahasa Indonesia. Kata *performance* dapat ditinjau dari dua perspektif yang berbeda: *pertama*, dilihat dari pengertian yang lebih mengarah pada pertunjukkan panggung dari pada maknanya yang substantif, yakni suatu hasil, pencapaian yang terukur atau pelaksanaan dari sesuatu yang dialami termasuk pencapaian hasil pekerjaan. *Kedua*, dipandang sebagai pencapaian yang sangat bernilai yang dihasilkan dari aktivitas yang menghabiskan biaya tinggi.

Performance juga dimaknai sebagai hasil yang berguna yang telah dicapai oleh setiap individu atau organisasi. Hal ini mencakup pengetahuan, keterampilan,

dan sikap yang melekat pada individu atau organisasi yang diperoleh selama melakukan aktivitas belajar.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan kinerja pendidik dalam penelitian ini adalah kemampuan pendidik untuk menggunakan dan menerapkan pengetahuan, sikap, dan segala kemampuan (keterampilan atau keahlian) yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya mengajar, mendidik, mengarahkan, membina, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

Pengertian *performance* (kinerja) dalam definisi tersebut di atas paling tidak merujuk pada dua komponen utama, *pertama*, kemampuan pemelajar untuk menggunakan dan menerapkan pengetahuan dan kemampuan baru yang diperoleh. *Kedua*, kinerja dalam kaitannya dengan upaya untuk membantu pemelajar menjadi lebih baik, peralatan dan pandangan-pandangan tentang teknologi pendidikan dapat membantu pendidik dan perancang pembelajaran untuk menjadi praktisi pendidikan yang lebih perspektif, dan mereka dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang lebih efektif (unggul) dibandingkan dengan yang dilakukan sebelumnya atau yang dilakukan oleh pihak lain yang tidak berorientasi pada perbaikan kinerja sebagai mana yang terdapat pada definisi di atas.

Untuk lebih jelas, dapat dipahami dari definisi yang dikemukakan para ahli sebagai berikut: Suyadi Prawirosentono (2011), menyatakan bahwa: kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih lanjut dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya

mencapai tujuan organisasi bersangkutan sesuai dengan moral dan etika.

Selanjutnya Mangkunegara (2015), menjelaskan bahwa pencapain tujuan organisasi didorong oleh empat komponen pokok kinerja, yaitu: a) adanya kemampuan, b) adanya penerimaan tujuan-tujuan organisasi, c) adanya tingkatan tujuan yang ingin dicapai, dan d) adanya interaksi antar tujuan dan kemampuan para anggota organisasi.

Khusus mengenai kinerja pendidik merujuk pada unjuk kerja yang dilakukan pendidik dalam melaksanakan tugas dan profesinya. Tugas dan profesi pendidik mencakup: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Merujuk pada beberapa definisi di atas, kinerja dapat dipahami sebagai segala usaha atau aktivitas yang dilakukan oleh seseorang (pendidik), baik yang menyangkut pengelolaan pembelajaran, mendesain pembelajaran, maupun pembinaan yang mengarah pada pembentukan *kognitif, psikomotorik, dan afektif* peserta didik sehingga membawa pada perbaikan kinerja dan dapat memperlihatkan hasil kerja yang baik dan lebih baik untuk mencapai tujuan.

B. Motivasi Kerja

Orang akan termotivasi untuk bekerja dengan baik, apabila dari beberapa faktor yang sangat mendasar dan penting dalam kehidupannya dapat terpenuhi. Faktor yang dimaksud adalah faktor kebutuhan.

Abraham Maslow (1987), seorang ilmuwan dibidang motivasi menggunakan pendekatan kebutuhan dalam memahami pemenuhan kebutuhan manusia.

Abraham Maslow dalam teorinya membagi kebutuhan manusia dalam beberapa tingkat yang tersusun secara hirarkis. Menurut teori ini secara singkat, orang mengalami tingkat kebutuhan:

- a) Kebutuhan fisik (lapar dan haus);
- b) Kebutuhan akan rasa aman;
- c) Kebutuhan sosial (persahabatan dan kekerabatan);
- d) Kebutuhan akan penghargaan (prestise)
- e) Kebutuhan untuk mewujudkan diri (aktualisasi diri).

Dari teori yang diungkapkan oleh Abraham H. Maslow tersebut dapat dipahami bahwa kebutuhan yang lebih rendah tingkatannya harus dipenuhi dulu sebelum orang merasakan kebutuhan yang lebih tinggi. Selanjutnya Abraham H. Maslow mengemukakan hipotesa bahwa jika kebutuhan fisik, sosial, dan penghargaan terpenuhi maka kebutuhan itu kehilangan daya untuk mendorong orang untuk berusaha. Namun sebaliknya, kebutuhan untuk mewujudkan diri jika dipenuhi bahkan cenderung menjadi lebih aktif, lebih keras daya dorongnya.

Jadi pemenuhan kebutuhan perlu menjadi perhatian serius bagi kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik.

Sejalan dengan pandangan di atas, Kenneth mengemukakan beberapa bentuk kebutuhan yang dapat memengaruhi perilaku individu dalam organisasi, yaitu:

- a) Kebutuhan hidup,
- b) Kebutuhan keamanan,
- c) Kebutuhan berafiliasi,

- d) Kebutuhan akan adanya penghargaan,
- e) Kebutuhan agar tidak bergantung kepada orang lain, dan
- f) Kebutuhan akan prestasi dan kompetensi.

Berbeda dengan pandangan James L. Gibson (1993), mengemukakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan serta didukung oleh kemampuan individu untuk memenuhi kebutuhannya.

Dapat dipahami dari pandangan yang dikemukakan oleh James L. Gibson, bahwa motivasi yang tinggi dalam melakukan suatu kinerja sangat menentukan tercapainya tujuan bersama (tujuan organisasi). Penulis memaknai tujuan organisasi tersebut sama dengan tujuan yang ingin dicapai pada lembaga pendidikan formal (sekolah atau Sekolah).

Jhon W. Santrock (1987) membedakan motivasi kedalam dua bentuk, yakni: motivasi *intrinsik*, dan motivasi *ekstrinsik*. Motivasi *intrinsik* timbul tidak memerlukan rangsangan dari luar karena sudah ada dalam diri individu itu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhan individu tersebut. Sedangkan motivasi *ekstrinsik* timbul karena adanya rangsangan dari luar diri individu. Misalnya dalam bidang tugas yang dilakukan pendidik terkait dengan minatnya dalam melakukan tugas sebagai pendidik.

Dapat kita pahami bahwa minat tersebut timbul dari dalam diri seseorang pendidik, untuk melakukan tugas karena berhubungan dengan manfaat yang diperolehnya dari tugas yang dilaksanakannya.

Kebutuhan hidup (*existence needs*) adalah kebutuhan yang berkaitan dengan masalah fisik seperti: makan,

minum, dan perumahan yang dapat dipenuhi secara langsung oleh lembaga Sekolah atau secara tidak langsung melalui pendapatan berupa gaji yang diperoleh pendidik dari tugasnya tersebut. Sementara kebutuhan akan keamanan (*security needs*), yaitu kebutuhan yang melibatkan perlindungan ancaman fisik atau kehilangan pendapatan. Kebutuhan ini dapat diwujudkan melalui tingkat pengurangan bahaya dalam pelaksanaan pekerjaan, pengurangan ancaman terhadap kemiskinan dalam keluarga, pemberian asuransi kesehatan bagi pendidik dan keluarganya, asuransi cacat tubuh jika memperoleh kecelakaan dalam menjalankan tugas, dana pensiun setelah berhenti mengajar, dan sebagainya.

Untuk kebutuhan berafiliasi (*affiliation needs*), yaitu kebutuhan yang melibatkan keinginan untuk mencari teman dan hubungan antar personal yang didasari atas saling memberi dan menerima. Sedangkan kebutuhan akan adanya penghargaan (*esteem needs*), yaitu kebutuhan yang didasarkan bahwa menulis dibutuhkan apresiasi, penghormatan, dan status. Penghargaan ini diwujudkan dalam bentuk pujian, penghargaan atas prestasi yang telah diraih dan pengakuan atas simbol status yang dimiliki.

Berbagai ciri yang dapat diamati bagi seseorang yang memiliki motivasikinerja, antara lain:

- a) Kerjanya tergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya dibandingkan dengan bekerja secara kelompok,
- b) Memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas yang sulit, dan
- c) Sering kali terdapat umpan balik yang konkrit tentang bagaimana seharusnya ia melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien.

Pada pemberian motivasi, para pakar hampir memiliki kesamaan pandangan. Para pakar yang dimaksud adalah mereka yang menaruh perhatian terhadap motivasi kinerja, diantaranya: Abraham H. Maslow, Gibson, Kenneth, Jhon W. Santrock. Menurut mereka dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi pada seseorang merupakan mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, dari keinginan muncul tensi, setelah itu timbul tindakan, dan dari tindakan menghasilkan keputusan.

C. Hakikat Kinerja Pendidik

Pada kenyataan di lapangan (lingkungan Sekolah), Kepala Sekolah selaku pengamat pelaksanaan pendidikan di Sekolah sering menemukan adanya pendidik yang kurang memiliki semangat dalam melaksanakan tugasnya, sehingga dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan secara maksimal yang telah ditetapkan. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kurangnya motivasi kerja pendidik. Untuk mempermudah dalam memahami kinerja pendidik, penting dikemukakan tentang beberapa konsep motivasi dan kinerja pendidik.

Motivasi dapat dinilai sebagai suatu daya dorong (*driving force*) yang dapat menyebabkan orang berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini, motivasi menunjuk pada gejala yang melibatkan dorongan perbuatan terhadap tujuan tertentu. Jadi motivasi dalam hal ini adalah merupakan respon dari suatu tujuan yang sudah ditetapkan. Motivasi memang muncul dalam diri seseorang, tetapi penyebab munculnya adalah karena adanya dorongan dari unsur lain yang menyangkut kebutuhan.

M. Ngalim Purwanto (2009), menyatakan bahwa fungsi motivasi bagi manusia adalah sebagai penggerak

bagi manusia ibarat bahan bakar pada kendaraan. Motivasi menentukan arah perbuatan, yakni ke arah perwujudan suatu tujuan dan cita-cita, motivasi mencegah penyelewengan dari jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan. Dari penjelasan ini, tujuan serta jalan yang ditempuh menjadi jelas untuk motivasi evaluasi diri. Maksudnya menentukan perbuatan mana yang harus dilakukan, yang sesuai guna mencapai tujuan dengan meninggalkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan itu.

Berbeda dengan pandangan yang dikemukakan oleh A. Dale Timpe (2004), menyatakan bahwa meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui perbaikan suasana kerja, yakni dengan cara memperbaiki dan menganalisis strategi yang digunakan.

Di samping itu, Sudarwan Danim (2009), dalam bukunya *Profesionalisasi dan Etika Profesi Pendidik*, menguraikan secara detail tentang *Pengembangan Diri Menuju Pendidik Profesional* baik secara individu maupun secara kelembagaan yaitu kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional pendidik berlangsung secara kontinyu. Selanjutnya dia menegaskan dalam bukunya *Profesi Kependidikan* serta dalam bukunya tentang *Kemampuan Profesional Pendidik dan Tenaga Kependidikan* yang pada intinya memberikan pandangan bagaimana meningkatkan kemampuan pendidik agar bisa menjadi pendidik yang profesional.

Selain pandangan di atas, Surya Dharma (2010) dalam bukunya *Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya* menjelaskan tentang kompetensi dan pelaksanaan evaluasi kinerja, beberapa sumber penilaian

kinerja, serta analisis dalam evaluasi kinerja, untuk melihat meningkatkan hasil kinerja.

Wina Sanjaya (2001), dalam bukunya *Strategi Pembelajaran* lebih banyak menyoroti tentang bagaimana cara untuk mengoptimalkan peran pendidik dalam pembelajaran, strategi pembelajaran, serta metode dan pendekatan dalam pembelajaran untuk menciptakan suasana pembelajaran yang lebih efektif.

Rusman dalam Glasser, menjelaskan empat (4) hal yang berkenaan dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik yakni;

- 1) Menguasai bahan pelajaran,
- 2) Mampu mendiagnosis tingkah laku siswa,
- 3) Mampu melaksanakan proses pembelajaran, dan
- 4) Mampu mengevaluasi hasil belajar siswa.

Dari beberapa pandangan tersebut di atas, semuanya diarahkan pada munculnya dorongan untuk pencapaian tujuan. Apabila hal ini dikaitkan dengan dorongan setiap persoalan dalam melakukan kegiatannya, maka tujuan yang ingin dicapai tidak dapat dipisahkan dengan apa yang menjadi rencana dan strategi dari kepala Sekolah itu sendiri.

James L. Gibson memberikan pandangan tentang motivasi sebagai suatu konsep yang dapat digunakan dan diperlihatkan secara langsung sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa motivasi seorang pendidik akan berbeda dengan motivasi pendidik yang lain, dan perbedaan motivasi ini tentunya akan terlihat pada perbedaan kinerja yang dilakukan oleh pendidik.

Berdasarkan pandangan dan pengertian dari para ahli di atas yang memberikan definisi motivasi, ada tiga

faktor yang sangat penting dari motivasi yaitu; upaya, tujuan organisasi (tujuan Sekolah), dan kebutuhan. Faktor upaya merupakan ukuran intensitas, yang dimaksud adalah bila seseorang termotivasi dalam melakukan tugasnya, maka ia akan mencoba sekuat tenaga agar upaya yang tinggi tersebut menghasilkan kinerja yang tinggi pula. faktor selanjutnya yakni tujuan organisasi, faktor ini sangat penting karena segala upaya yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang semuanya diarahkan pada pencapaian tujuan. Tujuan dalam organisasi ataupun tujuan Sekolah harus ditetapkan secara jelas, sehingga dapat mengarahkan segala aktivitas personal untuk pencapaian tujuan. Faktor yang terakhir adalah kebutuhan. Kebutuhan adalah suatu keadaan internal yang tidak terpuaskan akan menciptakan keinginan yang merangsang dorongan- dorongan dalam diri individu untuk mencapainya.

Jadi dorongan (kebutuhan) dalam diri individu itulah yang akan menyebabkan timbulnya perilaku untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pemberian motivasi tidak dapat dipisahkan dari kebutuhan manusia.

D. Faktor Mempengaruhi Kinerja Pendidik

Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pendidik, antara lain yaitu:

a. Kualitas dan Kemampuan

Kualitas dan kemampuan ini meliputi beberapa hal yang sangat menunjangnya yakni: motivasi etos kerja, mental yang bagus, dan kemampuan fisik pendidik yang bersangkutan.

Sarana pendukung meliputi lingkungan kerja (teknologi), sarana dan prasarana, serta tingkat

keselamatan kerja, dan suasana dalam lingkungan kerja. Kesejahteraan yang tercermin dalam sistem penggajian, jaminan sosial, dan jaminan kelangsungan kerja. Suasana yang terjadi dalam organisasi dapat pula dipengaruhi oleh apa yang terjadi di luarnya, seperti: lingkungan hidup, kondisi sosial, dan sebagainya.

Jadi kualitas kinerja seseorang dapat meningkat apabila dalam lingkungan kerja dan lingkungan hidupnya tercipta suasana yang baik, aman, dan mendukung untuk tercapainya tujuan.

Untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kinerja, maka perlu diperhatikan prinsip-prinsip dasar dalam praktek manajemen, yakni:

- 1) Menentukan cara atau metode kerja,
- 2) Pemilihan pekerjaan dan pengembangan keahlian,
- 3) Pemilihan prosedur kerja,
- 4) Menentukan batas-batas kerja,
- 5) Melakukan pendidikan dan latihan,
- 6) Menentukan sistem dan besarnya imbalan.

Dapat dipahami bahwa pada dasarnya seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhannya adalah karena atas dorongan dan motivasi tertentu. Kebutuhan dianggap sebagai penggerak atau pembangkit perilaku, sedangkan tujuan berfungsi mengarahkan perilaku. Proses motivasi sebagian besar diarahkan untuk memenuhkan mencapai kebutuhan.

b. Pengukuran (penilaian) Kinerja

Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang tergantung pada tujuan masing-masing organisasi dan juga bergantung pada bentuk organisasi itu sendiri. Semua organisasi memiliki sarana formal dan informal untuk

menilai kerja personil (pegawai)nya. Penilaian kinerja itu dapat didefinisikan sebagai prosedur yang meliputi:

- 1) Penetapan standar kerja,
- 2) Penilaian kinerja aktual personil dalam hubungannya dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi,
- 3) Untuk memberi umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi setiap pegawai dalam hubungannya dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi,
- 4) Untuk memberi umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi setiap pegawai untuk menghilangkan atau menghindari penurunan (kurang semangat) kerja sehingga pegawai itu terus meningkat.

Penilaian kinerja pendidik juga dapat dinilai melalui delapan indikator sebagai berikut: (1) pengelolaan waktu pembelajaran, (2) pengelolaan perilaku peserta didik, (3) penyajian pembelajaran, (4) monitoring pembelajaran, (5) umpan balik, (6) memfasilitasi pembelajaran, (7) komunikasi dalam lingkungan pendidikan, (8) melakukan tugas-tugas *noninstruksional*.

Selain beberapa hal di atas, Rika Dwi Ayu Parmitasari (2017), yang mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, dia mengutip pandangan yang dikemukakan Robbins bahwa dimensi *performance* yang merupakan variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya yang terdiri dari tiga tingkat, yaitu: *individual level*, *group level*, dan *organizational system level*.

c. Motivasi kinerja

Motivasi kinerja juga dapat dipengaruhi oleh beberapa kondisi berikut:

- 1) 50% bergantung pada kondisi-kondisi sosial,
- 2) 40% bergantung pada kebutuhan-kebutuhannya, dan
- 3) 10% bergantung pada kondisi-kondisi fisik.

Dapat dipahami, bahwa hal tersebut sangat mendasar dalam memenuhi kebutuhan seseorang sehingga penting diperhatikan dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik. Selain beberapa faktor di atas, pendidik yang profesional memiliki beberapa kualifikasi, yaitu ia ahli (*expert*) dalam bidang yang diajarkan, memiliki tanggungjawab yang tinggi, memiliki rasa kesejawatan dan kode etik sertamemandang tugasnya sebagai karier hidup.

E. Teori Pembelajaran

1. Pengertian Pembelajaran

Pembelajaran berasal dari kata dasar belajar yang berarti proses ingin mengetahui sesuatu. Ada beberapa ahli yang memberikan pandangannya terhadap makna belajar, antara lain:

Belajar dianggap sebagai proses perubahan perilaku sebagai akibat dari pengalaman dan latihan.

Wina Sanjaya (2002), dalam Hilgard, mengungkapkan:

Learning is the process by which an activity originates or changed through training procedurs (wether in the laboratory or in the naural environment) as distinguished from changes by factors not atributable to training.

Bagi Hilgard, belajar itu adalah proses perubahan melalui kegiatan atau prosedur latihan di dalam laboratorium maupun dalam lingkungan alamiah. Belajar bukanlah sekedar mengumpulkan pengetahuan.

Belajar adalah proses mental yang terjadi dalam diri seseorang, sehingga menyebabkan munculnya perilaku. Aktivitas mental itu terjadi karena adanya interaksi individu dengan lingkungan yang disadari. Artinya proses perubahan yang terjadi dalam diri seseorang yang belajar tidak dapat kita saksikan. Kita hanya dapat menyaksikan dari adanya gejala-gejala perubahan perilaku yang tampak.

Wina Sanjaya dalam John Locke, manusia itu merupakan organisme yang pasif. Teori tabularasanya, Locke menganggap bahwa manusia itu seperti kertasputih, hendak ditulis apa kertas itu sangat tergantung pada orang yang menulisnya.

Berbeda dengan pandangan Locke, Leibnitz (1999), menganggap bahwa manusia adalah organisme yang aktif. Manusia merupakan sumber dari semua kegiatan. Pada hakikatnya manusia bebas berbuat; manusia bebas untuk membuat suatu pilihan dalam setiap situasi.

Selain beberapa teori yang diungkapkan di atas, berikut teori yang dikutip oleh Muhammad Yaumi (1998), yaitu teori pembelajaran (*intructional theory*) merujuk pada upaya untuk mengembangkan teori-teori yang langsung diarahkan pada aplikasi. Artinya, munculnya teori-teori pembelajaran menyiratkan perkembangan secara komparatif tentang hubungan antara teori belajar dan praktek atau penyelenggaraan pendidikan. "*Intructional theory is defined as identifying methods that will be best provide the conditions under which learning goals will most likely be attained*". Pada definisi di atas, terdapat tiga komponen yang perlu mendapat penekanan, yaitu metode, kondisi, dan tujuan pembelajaran. Artinya ketika teori pembelajaran digunakan harus dapat mengidentifikasi metode yang sesuai untuk menciptakan kondisi belajar yang

menyenangkan dalam upaya pencapaian tujuan pembelajaran.

2. Model-model Pembelajaran

Model desain pembelajaran pada dasarnya merupakan pengelolaan dan pengembangan yang dilakukan terhadap komponen-komponen pembelajaran. Berkaitan dengan model pembelajaran yang diterapkan dalam dunia pendidikan begitu banyak, maka dalam hal ini penulis memilih beberapa model pembelajaran sesuai yang diungkapkan oleh para ahli sebagai berikut:

a. Model Glasser.

Model Glasser adalah model yang dianggap paling sederhana. Langkah- langkah yang harus ditempuh dalam mengembangkan Model Glasser adalah:

1) *Instructional Goals* (Sistem Obyektif)

Pembelajaran dilakukan dengan cara langsung melihat atau menggunakan objek sesuai dengan materi pelajaran dan tujuan pembelajaran. Jadi siswa diharapkan langsung bersentuhan dengan objek pelajaran, dan siswa lebih ditekankan pada praktek.

2) *Entering Behavior* (Sistem Input)

Pelajaran yang diberikan pada siswa dapat diperlihatkan dalam bentuk tingkah laku, misalnya siswa terjun langsung ke lapangan.

3) *Instructional Prosedures* (Sistem Operator)

Membuat prosedur pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelajaran yang akan disampaikan kepada siswa, sehingga pembelajaran sesuai dengan prosedur.

4) *Performance Assesment* (Output Monitor)

Pembelajaran diharapkan dapat mengubah penampilan atau perilaku siswa secara tetap atau perilaku siswa yang menetap.⁷⁶

Jadi pembelajaran Model Glasser adalah model yang sangat sederhana, model pembelajaran tersebut biasa juga diterapkan oleh pendidik di Sekolah SDN 238 MALLAULU dalam menyampaikan materi pelajaran pada peserta didiknya.

Dapat dipahami bahwa dari penjelasan di atas model Glasser sangat cocok untuk diterapkan oleh pendidik dalam pembelajaran, karena peserta didik yang harus lebih aktif dalam pembelajaran.

b. Model Gerlach dan Ely

Gerlach dan Ely mendesain pembelajaran yang cocok digunakan untuk semua kalangan, karena di dalamnya terdapat penentuan strategi yang cocok digunakan peserta didik dalam menerima materi yang akan disampaikan. Di samping itu, model Gerlach dan Ely menetapkan pemakaian produk teknologi pendidikan sebagai media dalam menyampaikan materi.

Model pembelajaran sebagaimana yang dikemukakan oleh Gerlach dan Ely (2006), tersebut di atas sangat penting dalam mewujudkan mutu pendidikan. Karena penggunaan teknologi atau media yang tepat dalam pembelajaran dapat mempermudah peserta didik menerima materi pelajaran yang disampaikan oleh pendidiknya, serta penggunaan media sangat membantu kinerja pendidik.

Selain beberapa hal tersebut di atas, yang memengaruhi pembelajaran ada faktor lain. Muhibin Syah (2011), menjelaskan ada tiga faktor, yaitu: 1) faktor internal

(keadaan jasmani dan rohani siswa), 2) faktor eksternal (kondisi lingkungan siswa), 3) faktor pendekatan belajar (jenis dan metode belajar) yang digunakan siswa.

BAB IV

STUDI STRATEGI KEPEMIMPINAN

KEPALA SEKOLAH SDN 238 MALLAULU

KABUPATEN LUWU TIMUR

A. Profil Sekolah

1. Sejarah Sekolah

Sekolah Dasar Negeri 238 Mallaulu adalah salah satu jenjang pendidikan dasar (SD) yang terletak di desa Puncak Indah, Kec. Malili Kab. Luwu Utara, Sulawesi Selatan. SDN 238 Mallaulu didirikan pada tahun 1995 dengan 3 ruang kelas permanet yaitu kelas 3, 4 dan 5 dengan 5 Pendidik 1 orang Tenaga kependidikan (Kepala Sekolah), Pendidik dan tenaga kependidikan di datangkan dinas transmigrasi satu tahun kemudian pendidik dan tenaga kependidikan kerjasama dengan pemerintah sehingga mereka diangkat menjadi PNS. Pada tahun 1996 barulah dibuka untuk penerimaan siswa baru untuk murid kelas 1. Dan fasilitas bangunan ditambah.

Adapun kepala sekolah pertama di SDN 238 Mallaulu sejak didirikan adalah:

1. Bapak Wiro,
2. Ibu St. Rohani
3. Ibu Sandra
4. Ibu HJ. Erni
5. Ibu Masnani
6. Bapak Jupri, S.Pd., M.Si (sekarang)

Nama tersebut diatas merupakan orang-orang yang pernah memimpin sebagai kepala sekolah dan berjasa dalam mengembangkan sekolah dengan strateginya masing-masing, mereka terus berusaha meningkatkan kinerja Pendidikan agar dapat terus maju dan berkembang.

Seiring dengan penambahan penduduk dan kemajuan serta pemekaran kabupaten Luwu utara di mekarkan menjadi kabupaten Luwu Timur pada tahun 2003. Dalam menjalankan kegiatannya setiap hari SDN 238 Mallaulu berada dibawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Yang beralamat di jalan Ki Hajar Dewantara yang dulu namanya lorong 4 Puncak Indah kode pos 92981. Fasilitas yang disediakan SDN 238 Mallaulu berupa listrik untuk membantu kegiatan belajar mengajar yang berasal dari PLN, akses internet untuk memudahkan dalam proses belajar mengajar. Provider yang digunakan adalah sambungan internet Telkom Speedy. Pembelajaran di SDN 238 Mallaulu dilakukan sehari penuh, selama lima hari dan sudah terakreditasi A berdasarkan sertifikat 106/SK/BAP-SM/X/2015.

a. Visi-Misi SDN 238 Mallaulu

1) Visi

“Mewujudkan peserta didik yang religius, berkarakter, cerdas, mandiri dan berperan aktif dalam mencegah, memelihara dan melestarikan lingkungan”.

Untuk mencapai Visi sesuai yang tertuang diatas, juga dirumuskan misi dan pelaksanaannya untuk jangka pendek, menengah, dan Panjang, agar pelaksanaannya sistemik dan terarah.

2) Misi

- a. Membentuk Kepribadian Peserta Didik yang Berimtaq Sesuai dengan Ajaran Agama yang Dianutnya
- b. Menerapkan Sekolah Ramah Anak Melalui Budaya Senyum, Sapa, Salam, dan Salaman
- c. Menumbuh Kembangkan Peserta Didik yang Aktif, Kreatif, dan Inovatif sesuai dengan Tuntutan Kurikulum
- d. Mengarahkan Peserta Didik Sesuai dengan Minat, Bakat dan Potensinya melalui Budaya Literasi dan Kegiatan Ekstrakurikuler
- e. Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Sehat, Kondusif, Rindang, Bersih, Indah, dan Nyaman
- f. Menumbuh kembangkan Peserta Didik yang Aktif dalam Memelihara, Melestarikan, serta Mencegah Terjadinya Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan

2. Perkembangan peserta didik

Perkembangan peserta didik SDN 238 Mallaulu stiap tahunnya mengalami kenaikan, hal tersebut dapat diakibatkan dari upaya kepala sekolah dan pendidik sehingga sekolah semakin diminati oleh calon peserta didik, perkembangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Perkembangan Jumlah Siswa SDN 238 Mallaulu Tiga tahun terakhir mulai dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021

| Tahun | Pmb | Kelas 1 | Kelas 2 | Kelas 3 | Kelas 4 | Kelas 5 | Kelas 6 | Jumlah |
|-------|-----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 2019 | 448 | 77 | 83 | 84 | 56 | 76 | 72 | 448 |
| 2020 | 457 | 76 | 77 | 85 | 85 | 57 | 75 | 455 |
| 2021 | 498 | 110 | 76 | 83 | 90 | 86 | 53 | 510 |

Sumber: Tata Usaha SDN 238 Mallaulu

Dari tabel diatas dapat dilihat perkembangan jumlah murid SDN 238 Mallaulu di tiga tahun terakhir. Tahun 2019 448 Jumlah siswa, kemudian pada tahun 2020 meningkat bertambah 455 siswa dan pada tahun 2021 terdapat 510 jumlah siswa. Dapat disimpulkan bahwa perkembangan peserta didik selama tiga tahun terakhir mengalami peningkatan jumlah setiap tahunnya. Peningkatan ini tidak terlepas dari strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dan pendidik.

3. Sarana dan Prasarana

Tanah yang dimiliki

Luas Tanah Seluruhnya: 5.054 m².

Tanah Menurut Sumber (m²)

Tabel 6. Sarana dan Prasarana SDN 238 Mallaulu

| Sumber Tanah | Status Kepemilikan | | Sudah digunakan (m ²) | Belum digunakan (m ²) |
|-----------------|--------------------|------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | Sudah Sertifikat | Belum Sertifikat | | |
| Pemerintah | 5.054 | 5.054 | 5.054 | - |
| Wakaf/Sumbangan | - | - | - | - |
| Pinjam/Sewa | - | - | - | - |

Lay Out Lokasi (Tata Letak Bangunan)

Bangunan yang ada:

a. Ruang Utama

| No | Nama Ruangan | Jumlah | Satuan | Kondisi |
|----|--------------------------------|------------|----------------|------------|
| 1 | Ruang Kelas/ Belajar | 17.(8x 7m) | M ² | Cukup Baik |
| 2. | Kantor (Kepsek/Guru/Komite) | 5 x 6 | M ² | Baik |

b. Ruang Penunjang

| No | Nama Ruangan | Ukuran | Satuan | Kondisi |
|----|--------------------|---------|----------------|---------|
| 1. | Ruang Perpustakaan | 7 x 6 m | M ² | Baik |
| 2. | UKS | 7 x 5 m | M ² | Cukup |
| 3. | WC GURU | 2 x 3 m | M ² | Baik |

| | | | | |
|----|----------|-------------|----------------|------|
| 4. | WC MURID | 12 (2 x 2m) | M ² | Baik |
| 5 | MUSOLLAH | 9 X 7 | M ² | Baik |
| 6 | KANTIN | 8 X 8 | M ² | Baik |

Sumber: Tata Usaha SDN 238 Mallaulu

Fasilitas Lainnya

a. Indi Home : 30 Mbps

b. Listrik : 1.300 Watt

Dari table diatas menunjukkan kondisi sarana dan prasarana SDN 238 Mallaulu dalam menunjang pelaksanaan pembelajaran mulai dari kepemilikan tanah yang dimiliki oleh pemerintah sampai pada prasarana penunjang dan pendukung kelancaran proses pembelajaran seperti ruang perpustakaan, UKS, kamar mandi guru, WC siswa, mushollah dan kantin. Berikut gambar Denah lokasi SDN 238 Mallaulu

B. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mengontrol seluruh aktivitas dalam lingkungan SDN 238 Mallaulu, terutama yang berkaitan dengan kinerja pendidik dalam pembelajaran. Dalam menjalankan peran tersebut, kepala sekolah mengacu pada fungsi dan tugasnya, yaitu kepala sekolah selaku pemimpin, kepala sekolah selaku administrator, dan kepala sekolah selaku supervisor. Sehingga dalam menjalankan perannya sebagai kepala sekolah dapat terarah dengan baik.

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik di Sekolah SDN 238 Mallaulu merupakan posisi yang sangat penting. Secara umum peran kepala sekolah

tersebut dapat dilihat dari beberapa fungsi dan tugas kepala sekolah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah Selaku Pimpinan

Kepala sekolah selaku pemimpin yang mempunyai wewenang mengelola sekolah memiliki beberapa fungsi sebagai berikut:

- a) Menyusun perencanaan
- b) Mengorganisasikan kegiatan
- c) Mengkoordinasikan kegiatan
- d) Melaksanakan pengawasan
- e) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
- f) Menentukan kebijaksanaan
- g) Mengadakan rapat
- h) Mengambil keputusan
- i) Mengatur proses pembelajaran
- j) Mengatur kantor, siswa, pegawai, perlengkapan, keuangan
- k) Mengatur organisasi OSIS

Mengatur hubungan sekolah, masyarakat, dan dunia usaha Beberapa fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin di atas diwujudkan dalam bentuk fisik. Seperti menyusun perencanaan, itu tertuang dalam penyusunan perencanaan/ penyusunan program kerja sekolah. Ada yang disebut dengan program kerja mingguan, program kerja bulanan, program kerja tahunan, dan atau disebut juga program kerja jangka pendek dan program kerja jangka panjang. Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa menjadi seorang pemimpin mempunyai tanggungjawab yang besar untuk memonitoring segala bentuk kegiatan di lingkungan sekolah, baik pada tahap merencanakan, maupun pada

tahap mengaplikasikan program yang telah direncanakan tersebut.

Berkaitan dengan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin, Hj. Erni selaku wali kelas VIa sebagai pendidik, dia menuturkan bahwa: “Selama kepemimpinan beliau selaku kepala sekolah para guru merasa senang karena kepala sekolah setiap hari diperlihatkan sikap yang bijaksana baik dalam bentuk perbuatan dan perkataan. Menekankan pada sikap disiplin, rapih, dan jujur dalam bekerja, sehingga para guru tidak harus diawasi setiap hari. Selain itu dari kuantitas jumlah murid setiap tahun bertambah”

Dari keterangan tersebut di atas, hal ini memperkuat bahwa kepemimpinan kepala sekolah tersebut dapat memberikan perubahan suasana yang sangat nyaman bagi perkembangan sekolah.

Untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekoah harus berusaha mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami pesan yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan sehingga dapat tercapai target atau tujuan yang terdapat dalam visi dan misi sekolah ungkapan yang disampaikan oleh ibu Hj Erni.S.Pd Guru kelas VI bahwa “Kepala sekolah sebagai pemimpin di SDN 238 Mallaulu menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan masyarakat dan kebutuhan peserta didik, mendayagunakan sumber-sumber masyarakat dalam mengimplementasikan kurikulum serta bertanggungjawab atas keseluruhan kurikulum serta kepemimpinan positif”.

Sebagai kepala sekolah dia menerapkan fungsi kepemimpinan yang berkaitan dengan manajemen yaitu

merencanakan dengan baik, mengarahkan, dan mengontrol semua aktivitas, hal itu terbukti sebelum menjalankan program sekolah terlebih dahulu dimusyawarahkan untuk merumuskan kurikulum bersama para wali kelas, pendidik sehingga dari hasil musyawarah tersebut baru disosialisaikan kepada semua pendidik dan staf sebagai pelaksana rencana yang telah diptuskan dalam rapat.

Ibu Jumriati Latif, S.Pd, M.Pd Wali Kelas VI B juga mengatakan bahwa: “Kepala sekolah memiliki peran yang sangat signifikan (penting) dalam mengembangkan dan memajukan sekolah lewat program-program yang sudah direncanakan dengan baik, karena dia adalah pemimpin sekolah. Kepemimpinnya sangat baik dimana dia menerapkan tipe kepemimpinan yang demokratis, sehingga dapat membangun komunikasi yang baik dan hubungan yang harmonis dengan bawahannya”

Dari pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pendidik dan terus mengupayakan agar pengembangn sekolah ke depan jauh lebih baik lagi. Sebagai kepala sekolah mempunyai banyak tugas sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa dia harus mampu mengkoordinir atau melakukan pengawasan pada semua kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan SDN 238 Mallaulu.

Berarti kepemimpinan kepala sekolah SDN 238 Mallaulu memperlihatkan kepemimpinan yang demokratis. Sifat atau ciri kepemimpinan tersebut tampak terhadap sikap dan kesehariannya menangani kinerja pendidik yang dipimpinnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, Syaiful Sagala dalam bukunya “*Administrasi Pendidikan Kontemporer*” menjelaskan bahwa pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin pendidikan.

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah SDN 238 Mallaulu, sejalan dengan pandangan yang diungkapkan oleh Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto menyatakan bahwa kepala sekolah seharusnya memiliki sifat kepemimpinan yang demokratis. Unsur-unsur demokratisnya harus tampak dalam seluruh tata kehidupan di sekolah, misalnya: (1) kepala sekolah harus menghargai martabat tiap anggota/pendidik yang mempunyai perbedaan individu, (2) kepala sekolah harus menciptakan situasi pekerjaan sedemikian rupa sehingga tampak dalam kelompok saling menghargai dan saling menghormati, (3) kepala sekolah hendaknya menghargai cara berpikir meskipun dasar pikiran itu bertentangan dengan pendapat diri sendiri, dan (4) kepala sekolah hendaknya menghargai kebebasan individu.

Penjelasan tersebut di atas, sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Hardianto, S.Pd, selaku Guru PJOK, pada saat diwawancara dia menuturkan bahwa: “Kepala sekolah selama ini sering memberikan apresiasi kepada setiap guru yang dianggap berprestasi dan sangat menghargai pendapat para pendidik, setiap ada perselisihan antara pendidik selalu hadir memberikan solusi tanpa harus ada yang disalahkan”

Dari penjelasan di atas membuktikan bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan berpendapat dan sangat menghargai pendapat setiap pendidik. Dalam mengambil keputusan mengutamakan musyawarah dan mufakat.

Menciptakan suasana dan budaya yang harmonis demi terciptanya lingkungan yang dinamis.

Pernyataan di atas sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Suharti, S.Pd Wali kelas 1B, bersama Ibu Aisyah Wali Kelas 1C pada saat wawancara menyatakan: “Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah seringkali hadir memberikan semangat di setiap pertemuan para pendidik, sering menciptakan suasana yang humoris dan suka bercanda tanpa menyinggung perasaan orang lain”.

Dari semua keterangan yang di dapatkan dari informan yaitu guru SDN 238 Mallaulu dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah berhasil menjalankan fungsinya sebagai pemimpin yang merencanakan semua program dan memberikan suasana lingkungan yang dinamis sehingga dapat meningkatkan kinerja para Pendidikan untuk penegmbangan sekolah jauh ke depan, memiliki daya saing yang unggul demi menjadikan sekolah yang konfetitif. Kepala sekolah mampu mengkordinir semua ungsur yang ada dan melakukan pengawasan dan evaluasi dengan baik.

2. Kepala Sekolah selaku Administrator

Kepala sekolah selaku administrator harus memahami dan mampu mengkoordinasikan penyelenggaraan administrasi sekolah dengan baik sesuai pedoman pengelolaan administrasi, serta mampu menciptakan pelayanan administrasi yang tertib.

Selain kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin, kepala sekolah juga bertindak selaku administrator yang memiliki beberapa fungsi untuk mengontrol hal sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Kesiswaan

3. Pengorganisasian Kantor
4. Pengarahan
5. Pengkoordinasian
6. Pengawasan
7. Kurikulum
8. Kantor
9. Kepegawaian
10. Perlengkapan

Fungsi kepala sekolah sebagai administrator di atas menggambarkan bahwa sebagai seorang pemimpin dia juga harus ahli dalam bidang administrasi yang akan membantunya memudahkan dalam mensukseskan kinerja pendidik. Kerena banyak kegiatan yang membutuhkan keahlian di bidang administrasi.

Hal serupa dikemukakan oleh Syaiful Sagala dalam bukunya yang berjudul “*Administrasi Pendidikan Kontemporer*” bahwa ada enam fungsi administrasi yang diimplementasikan dalam kegiatan pendidikan yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan (*actuating*), pengkoordinasian, pengarahan, dan pengawasan.

Hal tersebut di atas merupakan beberapa tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah selaku administrator secara profesional dalam meningkatkan kinerja pendidik.

Hal serupa disampaikan oleh Muhaemina Wali Kelas IIA, dia menyampaikan sebagai berikut: “Sebagai kepala sekolah sangat berperan penting dalam hal pengadministrasian sekolah terkait dengan merencanakan, mengarahkan, mengontrol, mengevaluasi semua kinerja pendidik dalam pembelajaran, sebab tanpa perencanaan dan pengawalan yang baik tidak dapat meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran”

Penjelasan diatas menggambarkan peran yang begitu penting kepala sekolah sebagai administrator dalam merencanakan, mengarahkan dan mengawal kinerja pendidik di SDN 238 Mallaulu.

Pengelolaan sekolah akan terorganisir dengan baik apabila kepala sekolah memiliki kemampuan dan memahami fungsi sebagai administrator untuk mengatur dan memantau pelaksanaan administrasi di sekolah dan menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam menangani administrasi sangat baik.

Sangat berkaitan juga dengan yang disampaikan oleh Dra. Hj. Ummul Khaer, guru PAI kelas 1-6 menyatakan bahwa: “Administrasi sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi pendidik dalam menjalankan proses belajar mengajar dan hal itu sudah di Implementasikan oleh kepala sekolah selama menjabat. Kepala sekolah menjalankan fungsinya sebagai orang sepantasnya mengevaluasi kinerja pendidik’.

Dari penejelasan diatas membuktikan bahwa kepala sekolah SDN 238 Mallaulu memiliki kemampuan dibidang administrasi dalam merencanakan, mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi kinerja pendidik sehingga tercipta data administrasi yang lengkap.

Senada dengan yang di sampaikan oleh Janet, S.Kom guru perpustakaan/pustakawan “Bahwa kepala sekolah sebagai administrator bertanggung jawab mengarahkan dan mengendalikan guru-guru dan murid dan fasilitas lain yang berada dalam wewenangnya sehingga perpustakaan berjalan dengan baik, selalu dikunjungi murid dan guru untuk mencari referensi pembelajaran, segala kebutuhan

dalam perpustakaan disediakan kepala sekolah untuk tugas profesionalisme pustakawan”.

Kemudian salah satu guru Mariati, S.Pd menjelaskan penilaiannya kepada kepala sekolah pada saat wawancara, dia mengatakan bahwa: “Kepala sekolah yang saat ini menjabat sangat paham tentang administrasi di buktikan dengan peningkatan status akreditasi. Peningkatan akreditasi tidak terlepas dari kelengkapan dan kerapian administrasi yang dibutuhkan pada saat tim Asesor melakukan supervisi lapangan di sekolah”

Keterangan di atas cukup membuktikan kualitas dan kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator mengarahkan dan mengevaluasi kinerja pendidik. Hal tersebut tercermin dalam upaya kepala sekolah mengorganisasikan peran-peran penting setiap bidang yang ada di sekolah SDN 238 Mallaulu.

3. Kepala Sekolah sebagai Supervisi

Supervisor dituntut untuk mampu mengawasi pendidik dalam perencanaan pengembangan staf, dengan menciptakan suatu cara pengembangan profil agar pertumbuhan dapat dilanjutkan dan diharapkan berbagai metode dapat dilakukan untuk membuat pengembangan staf dapat dihargai. Supervisor harus mampu menjadi pemandu mengidentifikasi bakat dan kemampuan pendidik untuk diikutsertakan dalam program pelatihan atau penataran dalam pengembangan staf. Kualitas yang diperoleh harus diberikan yang berhubungan dengan perbaikan pengajaran dan pertumbuhan peserta didik.

Kepala sekolah selaku supervisor memiliki beberapa fungsi sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran
Kepala sekolah harus melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang berlangsung. Melakukan supervisi dalam pembelajaran dijelaskan bahwa dilakukan dengan cara perlahan-lahan (secara bertahap) tapi pasti, yaitu supervisi secara langsung walaupun tidak dilakukan dalam kegiatan pembelajaran hanya secara sepintas pada kegiatan sekolah dilakukan dua kali sampai empat kali satu minggu, dan melaksanakan pemantauan setiap hari aktif pembelajaran, serta supervisi KBM pendidik dapat diidentifikasi kembali, mana yang menjadi pokok atau dasar kegiatan pendidik tersebut.
- 2) Kegiatan bimbingan dan penyuluhan
Kegiatan bimbingan dan penyuluhan terhadap pendidik penting dilakukan, karena banyak hal yang berkaitan dengan kinerja pendidik yang membutuhkan pengarahannya dengan baik. Kegiatan tersebut dapat dilakukan kapan saja tergantung pada hal penting yang ingin disampaikan. Kegiatan bimbingan dan penyuluhan tersebut biasa dilakukan pada saat rapat bersama pendidik, dan setiap hari kerja.
- 3) Kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler
Pada kegiatan kokurikuler dan kegiatan ekstrakurikuler perlu juga dilakukan pengawasan, karena kegiatan tersebut sangat menunjang meningkatnya kinerja pendidik.
- 4) Kegiatan ketatausahaan
Kegiatan supervisi juga terkait dengan kegiatan ketatausahaan. Jadi kepala sekolah perlu memperhatikan kegiatan ketatausahaan, karena tertib administrasi dalam menjalankan supervisi merupakan hal yang

sangat penting. Karena sebuah lembaga dapat dilihat perkembangannya, kerena tertib administrasinya dapat menjadi suatu tolak ukur penilaian.

5) Kegiatan kerja sama dengan masyarakat dan dunia usaha

Untuk mempertahankan eksistensi sekolah ke depan, jadi sangat perlu melakukan dan membina hubungan kerja sama yang baik dengan masyarakat dan dunia usaha. Karena sekolah merupakan bagian dari masyarakat. Bentuk kerja sama dengan masyarakat dan dunia usaha, yaitu seperti pembentukan komite sekolah yang beranggotakan orang tua siswa, tokoh masyarakat, dan pengusaha, dan melibatkan mereka terhadap pembangunan gedung sekolah, serta pengadaan sarana dan prasarana sekolah.

Dari beberapa fungsi dan tugas kepala sekolah tersebut di atas, dapat dipahami bahwa posisi kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pendidik dan memajukan sekolah. Selaku pemimpin sekolah, kepala sekolah memiliki tanggungjawab yang besar untuk terus mengembangkan sekolah dan mengontrol kinerja pendidik dalam pembelajaran, sehingga dalam hal demikian dibutuhkan strategi yang tepat agar dapat mewujudkan sekolah yang bermutu dan berkualitas

Sejalan dengan penjelasan di atas, Made Pidarta dalam bukunya menjelaskan bahawa kepala sekolah dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari, dia mempunyai lima posisi, yaitu: sebagai manajer, administrator, motor penggerak, hubungan dengan masyarakat, pemimpin, dan sebagai supervisor

Untuk memahami posisi tersebut di atas, lebih lanjut Made Pidarta menjelaskan sebagai berikut:

a. Kepala sekolah sebagai manajer

Pekerjaan kepala sekolah yang paling rumit adalah manajemen. Manajemen akan terjadi manakala ada kekacauan, kesulitan, atau gejolak yang menimpa sekolah. Dalam menyelesaikan masalah-masalah yang rumit, manajer mempunyai empat fungsi sebagai berikut:

- 1) Perencanaan, merencanakan tindakan untuk mengatasi masalah.
- 2) Pengorganisasian, mengorganisasi orang dan perlengkapan lainnya agar hasil perencanaan dapat berjalan.
- 3) Penggerakan, menggerakkan dan memotivasi para personalia agar bekerja dengan giat dan antusias.
- 4) Pengendalian, mengendalikan proses kerja dan hasil kerja agar tidak menyimpang dari rencana semula dan kalau menyimpang segera dapat diperbaiki.

b. Kepala sekolah sebagai administrator

Pekerjaan-pekerjaan di sekolah disebut administrasi, termasuk ketatausahaan, dan ketika kepala sekolah menjadi ketua administrasi, kepala sekolah disebut sebagai administrator.

Adapun macam-macam administrasi yang harus di jalankan oleh kepala sekolah sebagai administrator adalah mengatur hal sebagai berikut:

- 1) Mengatur pelaksanaan pendidikan dan pengajaran
- 2) Mengatur Kesiswaan
- 3) Mengatur Kepegawaian
- 4) Mengatur penggunaan keuangan
- 5) Mengontrol hubungan dengan masyarakat, dan
- 6) Mengatur sarana dan prasarana.

c. Kepala sekolah sebagai motor penggerak hubungan dengan masyarakat

Pendidikan dengan sistem desentralisasi sangat membutuhkan kerja sama dengan masyarakat setempat. Tanpa bantuan dan kerja sama dengan masyarakat setempat sangat sulit untuk mewujudkan sekolah-sekolah yang berdiri dalam hampir semua aspeknya. Dengan berbagai pendekatan, strategi, dan konsep kepala sekolah yang dibantu oleh stafnya, senantiasa berusaha mengaktifkan dan memajukan kerja sama dengan masyarakat.

d. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Salah satu posisi kepala sekolah adalah pemimpin para pendidik dan pegawai agar mereka antusias bekerja serta membuahkan hasil kerja yang sesuai dengan harapan.

e. Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai supervisor berkewajiban membina para pendidik agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik.

Penjelasan yang diuraikan di atas, memperkuat bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik menduduki posisi yang sangat penting dimana kepala sekolah harus benar-benar memiliki kemampuan untuk mengatur semua aspek, baik yang berkaitan dengan pendidik, pembelajaran, maupun yang berkaitan dengan administrasi sehingga dapat mencapai tujuan bersama.

Menurut hemat saya, sebagai pemimpin dalam hal ini kepala sekolah dituntut berperan penting dan memiliki keahlian dalam menerapkan strategi pengelolaan Pendidikan di SDN 238 Mallaulu sehingga pengelolaan

dapat maksimal berjalan sesuai perkembangan zaman dan memiliki daya saing yang konvetitif.

C. Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Pendidik

Dalam menjalankan tugas dan fungsi kepala sekolah, kepala sekolah membutuhkan strategi yang baik dan tepat dalam menentukan pengeloaan Pendidikan. Banyak strategi yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah dalam mendorong jiwa kreatifitas dan peningkatan kemampuan pendidik.

Hasil wawancara dengan bapak Jupri, S.Pd., M.Si dalam hal ini kepala Sekolah SDN 238 Mallaulu mengutip dari sebagian teori Abraham Maslow dalam keterangannya mengatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pendidik perlu adanya strategi yang dibutuhkan oleh para pendidik, diantaranya adalah:

1. Memberikan kesempatan kepada peserta didik dalam mengaktualisasikan kemampuannya.

Dalam diri setiap individu pendidik memiliki potensi yang berbeda-beda, olehnya itu dibutuhkan strategi untuk memberikan kesempatan kepada setiap Pendidik dalam menggali potensi yang dimilikinya. Pendidik yang terbiasa dengan pola kerja pemberdayaan potensi akan memberikan efek yang baik untuk perkembangan sekolah ke depan. Mereka merasa terberdayakan dan merasa dihormati ketika di beri ruang untuk membuktikan kemampuan yang dimilikinya.

Pernyataan kepala sekolah diatas dibenarkan oleh salah satu guru muda yang Bernama ibu Ernawati S.Pd, wali kelas III C mengatakan: “Setiap guru ingin diberikan kepercayaan dan tanggung jawab sebagai pendidik, guru

seharusnya diberi ruang untuk mengembangkan daya kreatifitasnya, di beri kesempatan untuk membuktikan diri sebagai tenaga pendidik yang baik dan teladan”.

2. Menciptakan situasi lingkungan kerja yang kondusif

Keinginan untuk senantiasa menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan sekolah agar dapat berlangsung pembelajaran yang efektif merupakan harapan besar bagi kepala sekolah dan semua pendidik. Ketika dijumpai di ruang kerjanya kepala sekolah menuturkan bahwa salah satu langkah utama dan tepat yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik adalah menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan memberikan efek yang baik untuk pendidik dan peserta didik dalam hal ini adalah siswa SDN 238 Mallaulu. Hal yang dilakukan seperti menjalin dan menjaga silaturahmi dengan semua pendidik, melakukan penataan (keindahan) pada taman sekolah, merenovasi (memperbaiki dan pengecatan kembali) ruangan pendidik dan gedung yang sudah lama, dan senantiasa menghimbau untuk bersama menjaga keamanan di lingkungan sekolah.

Senada dengan yang di sampaikan oleh bapak Syahrul, S. Pd, Wali kelas VC, dalam wawancara mengatakan bahwa: “Selama beberapa tahun terakhir lingkungan sekolah SDN 238 Mallaulu tercipta budaya penataan lingkungan yang rapih dan bersih. Hal ini tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam menata lingkungan yang ramah dan kondusif. Indikatornya adalah para guru betah untuk tinggal berlama-lama di sekolah”.

3. Membangun hubungan yang harmonis dengan pendidik

Membangun hubungan yang baik dan harmonis kepada pendidik merupakan langkah yang tepat dilakukan pimpinan kepala sekolah kepada pendidik, sebab, tanpa hubungan kerja sama yang harmonis antara kepala sekolah dengan pendidik tidak akan menghasilkan kinerja yang maksimal dan pastikan akan berefek pada kualitas pendidikan yang tidak bermutu. Membangun hubungan yang baik dengan cara saling menghormati atau dalam bahasa Bugis "*Sipakatau*" dan saling menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan "*Sipakalebbi*", mengutamakan kepentingan bersama ketimbang kepentingan individual yang dapat menimbulkan perselisihan dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing.

Pernyataan kepala sekolah tentang membangun hubungan yang harmonis dengan pendidik dibenarkan oleh guru yang Bernama ibu Hawisah, S. Pdi guru PAI. "Dalam wawancaranya mengatakan, dalam perpektif agama maka seharusnya sebagai orang yang taat menjunjung tinggi norma-norma kemanusiaan termasuk saling menghargai dan menghormati sesama pendidik baik kepala sekolah terhadap pendidik, maupun pendidik terhadap kepala sekolah dan pendidik terhadap pendidik yang lain. Kehadiran kepala sekolah cukup memberikan budaya saling memanusiaikan manusia".

Keterangan diatas menggambarkan kemampuan kepala sekolah dalam menjankan fungsinya sebagai orang menghargai sesama pendidik.

4. Memberi semangat dan motivasi kepada pendidik

Setiap individu memiliki masalah yang berbeda-beda, ada yang bisa mengatasinya tanpa harus melibatkan orang lain, ada juga yang harus melibatkan orang dalam

menyelesaikan masalahnya, bahkan ada yang diam tanpa menampakkan masalahnya. Terkadang masalah-masalah yang di alami pendidik memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerjanya. Olehnya itu kepala sekolah sebagai pimpinan harus berperan sebagai penyemangat atau motivator ulung untuk memulihkan masalah yang dihadapi oleh pendidik. Salah satu caranya adalah mengidentifikasi masalah dengan melakukan pendekatan persuasive kepada pendidik, memberikan masukan dan motivasi untuk lebih semangat dalam meningkatkan kinerja.

Menurut ibu Muhaemina guru kelas 2 bahwa “Kepala sekolah sebagai pemimpin administrator dan motivator dalam kegiatan sehari-hari selalu memberi dorongan semangat kepada kami dalam mengangkat tugas dan tanggung jawab kami, terutama dalam masa pandemi covid-19 kepala sekolah melakukan supervisi administrasi kelas dengan cara mendatangi langsung dalam tiap-tiap ruang kelas supaya sosial distancing tetap jalan, pekerjaan berjalan walaupun tidak maksimal kepada anak didik karena terbatasnya waktu tatap muka terbatas dengan anak”.

5. Meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.

Langkah selanjutnya yang harus ditingkatkan adalah meningkatkan jiwa disiplin yang baik. Terkadang di setiap lembaga sekolah yang menjadi titik lemah dalam menjalankan proses pembelajaran adalah ketidak disiplin tenaga pendidik dalam tugasnya, Hal ini dapat mempengaruhi efektivitas kinerja pendidik. Kedisiplinan terkadang di anggap remeh akan tetapi sangat menentukan keberhasilan disuatu lembaga, terutama pada lingkungan SDN 238 Mallaulu. Cara meningkatkan kedisiplinan pendidik adalah dengan mamatuhi aturan yang ada,

melakukan proses belajar mengajar tepat waktu, berpakaian rapi sebagaimana yang diharuskan.

Bapak Agus Ardiansya tenaga tata usaha mengatakan pada saat wawancara bahwa “Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya setiap hari selalu memperhatikan *performance* semua warga yang ada dalam lingkup SDN 238 Mallaulu, yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap, penampilan yang melekat pada setiap individu yang diperoleh selama belajar dan bekerja. Dengan adanya kinerja baik dari kepala sekolah selaku pimpinan tidak terlepas dari kerjasama yang baik antara semua guru/pendidik, tenaga kependidikan dan orang tua murid”.

6. Memberlakukan pemberian reward (penghargaan) kepada pendidik yang berprestasi dan mengevaluasi pendidik yang kurang berkinerja.

Sebagian besar masyarakat berpandangan bahwa upaya meningkatkan kecerdasan berpikir, pembangunan mental, budi pekerti atau akhlak mulia adalah tugas dunia pendidikan. Selanjutnya guru idealnya harus dijadikan idola dan dihormati peserta didik. Maka guru harus mampu memanfaatkan setiap kesempatan menunjukkan perilaku baik, disiplin dan menanamkan nilai-nilai moral bagi perkembangan kejiwaan siswa.

Perilaku guru memberikan warna dan corak terhadap watak peserta didik di kemudian hari. Disiplin adalah masalah yang paling berat dihadapi guru. Berhasil tidaknya guru dalam mengajar, tergantung bagaimana cara guru menciptakan disiplin kinerja di kelas. Bahan masukan yang objektif tentang disiplin kinerja guru, sangat diperlukan.

Reward and Punishment diartikan sebagai pemberian penghargaan dan hukuman. Penghargaan bukan hanya dalam bentuk materi. Termasuk di dalamnya pujian kepada guru yang disiplin dalam kehadiran di kelas saat kegiatan pembelajaran.

Tujuan reward and punishment dapat meningkatkan disiplin kinerja guru, adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik. Dengan memberikaan tindakan yang dapat membantu menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi guru dalam penerapan Reward and Punishment. Kemudian guru diarahkan, setiap langkah dibimbing dan diidentifikasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru. Selanjutnya diberikan solusi pada setiap permasalahan yang dihadapi guru. Diberikan arahan yang operasional dan mudah dilaksanakan guru. Selanjutnya didampingi dan dilakukan observasi.

Tentang hukuman yang dilakukan bersifat pedagogis. Supaya tidak menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang. Hukuman yang diterima tidak membuat sesuatu yang jahat. Keduanya merupakan reaksi dari seorang pimpinan terhadap kinerja dan produktivitas yang telah ditunjukkan bawahannya. Hukuman untuk perbuatan jahat dan ganjaran untuk perbuatan baik. Melihat dari fungsinya itu, seolah keduanya berlawanan. Tetapi hakekatnya sama-sama menjadi lebih baik, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam bekerja. Reward dan punishment dikenal sebagai ganjaran. Merupakan dua metode yang lazim diterapkan di sebuah organisasi, instansi, atau perusahaan yang menargetkan adanya produktivitas kerja yang tinggi dari para karyawan.

Penerapan reward dan punishment dalam dunia pendidikan dapat diterapkan sepanjang hal yang tidak

bertentangan dengan tujuan pendidikan itu sendiri. Pelaksanaan penerapan reward and punishment diharapkan dapat meningkatkan disiplin kinerja guru. Hal tersebut tercipta interaksi edukatif. Yaitu suatu gambaran hubungan aktif dua arah antara kepala sekolah dan guru yang berlangsung dalam ikatan tujuan.

7. Menjamin kesejahteraan tenaga pendidik

Beberapa strategi yang disebutkan sebelumnya cukup berdampak pada kinerja pendidik, akan tetapi langkah pimpinan kepala sekolah dalam menjamin kesejahteraan kepada pendidik adalah langkah yang sangat dinantikan oleh setiap pendidik. Pendidik dituntut untuk bekerja maksimal harus di barengi dengan pemberian kesejahteraan, sebab, jaminan kesejahteraan merupakan hal yang cukup urgen dalam memastikan kelangsungan hidup sebagai pendidik.

Menurut ibu Eni Sabar, S.Pd.K. guru pendidikan agama Kristen mengatakan “Bahwa kepala sekolah selaku pemimpin itu sangat memperhatikan kebutuhan akan guru-guru, karyawan dan anak didik, memberikan motivasi kepada kami sehingga tugas yang kami kerjakan bisa selesai hari itu juga, mampu bekerja secara kelompok, memberi dorongan untuk menguasai bahan pembelajaran yang akan menyebabkan timbulnya perilaku untuk mencapai tujuan. Sehingga kami guru di SDN 238 Mallaulu bisa lolos sertifikasi karena adanya dorongan untuk mencapai tujuan meningkatkan efektivitas dan produktivitas kinerja guru SDN 238 Mallaulu”.

Hal yang paling mendasar dilakukan oleh kepala sekolah SDN 238 Mallaulu adalah menciptakan strategi mendorong kepada pendidik untuk senantiasa berprestasi untuk memastikan pendidik mendapatkan jaminan

kesejahteraan diantaranya adalah memastikan pendidik lolos sertifikasi guru.

8. Melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja pendidik

Langkah selanjutnya adalah melaksanakan pengawasan untuk memastikan kendala-kendala yang di hadapi pendidik dalam melakukan proses belajar mengajar dan melakukan evaluasi terhadap kinerja pendidik untuk memastikan tingkat ketercapaian kinerja. Evaluasi dilakukan setiap akhir semester dan tahun ajaran. Evaluasi didasarkan pada kemampuan pendidik dalam membina baik dalam hal akademik maupun dalam hal kemampuan peserta didik dalam memanfaatkan segala bentuk sarana dan prasarana sekolah.

Demikian uraian tentang analisis langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN 238 Mallaulu untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran. Langkah-langkah tersebut telah terbukti dapat meningkatkan kinerja pendidik dan diharapkan pada pendidik agar terus memperbaiki kinerjanya yang dimulai dari kedisiplinan dan kesungguhan dalam menjalankan tugas.

Beberapa langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah di atas, merupakan sebuah strategi yang tepat dilakukan untuk membantu meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran.

Suharti, S.Pd, selaku wali kelas 1B menjelaskan bahwa: “Saya mengamati kepemimpinan kepala sekolah ini yang mulai memimpin sejak awal, dia menerapkan langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kinerja pendidik dan akibatnya memberikan perkembangan positif bagi sekolah seperti sekarang. Perkembangan yang saya maksud seperti: kesadaran pendidik akan tugas yang diberikan

sangat tinggi, prestasi-prestasi yang diraih siswa meningkat ketika mengikuti kompetisi, baik tingkat kabupaten maupun pada tingkat provinsi”.

Dari keterangan di atas, dapat dipahami bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN 238 Mallaulu dalam meningkatkan kinerja pendidik sudah baik, sehingga mampu memberikan perkembangan yang signifikan bagi kemajuan sekolah.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, setiap pagi kepala sekolah senantiasa memberikan pengarahan kepada pendidik yang berkaitan dengan ketertiban sekolah, kedisiplinan pendidik, kebersihan lingkungan sekolah kelancaran pembelajaran, dan keaktifan siswa dalam mengikuti pembelajaran yang berlangsung.

Reni Setiawati, S. Pd selaku pendidik diwawancarai, dia menuturkan bahwa: “Langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik sudah sangat bagus, seperti meningkatkan kedisiplinan bagi semua pendidik, memberikan jaminan kesejahteraan bagi pendidik, dan tegas dalam menjalankan aturan sekolah”.

Bapak Hadrianto, S.Pd guru pendidikan jasmani mengatakan: “Bahwa luar biasa bapak kepala sekolah dalam memimpin sekolah namun banyak kegiatan yang tidak terlaksana karena masa pandemi seperti upacara bendera tidak pernah dilaksanakan selama masa kenormalan baru karena larangan berkerumun. Kepala sekolah setiap minggu melakukan supevisi kelas untuk pengawasan mutu pendidikan dan digilir setiap kelas karena rata-rata kelas satu sampai kelas enam adalah kelas paralel maka dibuatkan jadwal dan kontinu dilaksanakan. Kepala sekolah senantiasa memberi suport kepada guru-guru untuk mengembangkan kompetensi kami sebagai

pendidik dengan cara diarahkan untuk kuliah, mengikuti pelatihan daring membaca buku-buku yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi, membaca artikel yang tujuannya untuk perbaikan kinerja guru”.

Penjelasan tersebut di atas, menggambarkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dan strategi yang tepat dalam memilih setiap langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran. Karena setiap keputusan dan langkah yang dilakukan itu akan berpengaruh pada kinerja pendidik.

Pada kenyataan di lapangan kepala sekolah senantiasa berusaha agar dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, membangun kebersamaan di antara pendidik di lingkungan sekolah, serta membangun hubungan dengan masyarakat. Karena terciptanya suasana yang harmonis di lingkungan sekolah akan mewujudkan kenyamanan dalam menjalankan tugas. Sesuai dengan kondisi sehari-hari bahwa di lingkungan sekolah kebersamaan dalam hal persahabatan dan saling menghargai satu sama lain dalam menjalankan tugas merupakan hal yang sangat indah yang dapat kita lihat setiap hari. Canda dan tawa antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lain biasa muncul secara reflek disetiap setelah istirahat pembelajaran. Hal seperti ini sudah dianggap biasa karena di lingkungan sekolah ini kebanyakan pendidik yang ada terdiri dari rekan seangkatan, berada pada kecamatan yang sama, dan alumni dari SDN 238 Mallaulu.

Kepala sekolah ketika dijumpai di ruang kerjanya yaitu di kantor kepala sekolah, dia menjelaskan bahwa: “Untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran, salah satu langkah yang penting juga

dilakukan adalah bagaimana kita mampu menciptakan suasana yang baik dan membina hubungan yang harmonis antara sesama, sehingga mudah mewujudkan tujuan yang diharapkan”.

Langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran dapat dipahami dari hasil wawancara di atas, bahwa langkah tersebut sudah dilakukan dan masih terus diupayakan untuk tetap menjaga dan memepertahankan kemajuan yang sudah diraih.

Suharti , S.Pd guru kelas I B mengatakan bahwa “Kepala SDN 238 Mallaulu dalam tugas sehari-hari memotivasi guru-guru untuk menyelesaikan perencanaan pendidikan sebelum pembelajaran dimulai. Guru disupervisi kelas dan supervisi perangkat pembelajaran secara bergilir dimulai dari kelas rendah (kelas 1) secara paralel. Karena di SDN Mallaulu ada 3 kelas paralel maka kepala sekolah sebagai supervisor melakukan supervisi kelas setelah anak didik pulang selama masa pandemi, dan ini berlaku bagi semua kelas sehingga tugas dan tanggungjawab berjalan dengan baik”.

Dra. Salika Yusuf sebagai pendidik di SDN 238 Mallaulu kelas I A menuturkan bahwa: “Langkah yang sudah dilakukan dan sedang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dengan berbagai program yang telah ditetapkan sudah cukup bagus, karena dapat dilihat dari kemajuan dan perkembangan sekolah sekarang. Meningkatnya kinerja pendidik dalam pembelajaran sangat dipengaruhi dan ditentukan juga oleh langkah-langkah dan keputusan yang diterapkan. Maka dalam melaksanakan setiap langkah dan keputusan yang diambil, kepala sekolah harus teliti melihat setiap peluang

yang diakibatkan dari langkah tersebut. Karena tidak semua langkah yang dilakukan berjalan sesuai rencana”.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Marsita Bahar, A.Ma Wali kelas IVA dan sebagai pendidik Bimbingan Konseling pada sekolah tersebut bahwa: “Keputusan kepala sekolah dalam menentukan Langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja pendidik sudah sangat baik cuman terkadang memang perlu evaluasi agar strategi tetap berjalan sebagaimana mestinya”.

Semua penjelasan tersebut di atas menekankan makna bahwa kepala sekolah senantiasa menerapkan langkah dan keputusan yang diambil secara tepat dan benar, sehingga dengan langkah yang tepat dan strategi yang benar akan mampu meningkatkan kinerja pendidik dengan baik.

BAB V

PENUTUP

Peran dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (pendidik) di SDN 238 Mallaulu memiliki peran yang sangat penting. Karena peran kepala sekolah sangat menentukan dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran. Pentingnya peran tersebut terlihat pada fungsi dan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu:

- a) kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah memiliki peran merumuskan perencanaan dalam menyusun program, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijakan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur kantor, mengatur peserta didik, mengatur pegawai, mengatur perlengkapan, serta mengatur penggunaan keuangan, dan selanjutnya mengatur kegiatan ekstrakurikuler, serta mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat, dan hubungan dengan dunia usaha.
- b) Kepala sekolah sebagai administrator yang memiliki fungsi mengatur perencanaan, mengatur pengorganisasian, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, merumuskan kurikulum, mengatur administrasi peserta didik, mengatur kepegawaian, mengatur perlengkapan, mengatur keuangan, dan mengatur kegiatan perustakaan.

- c) kepala sekolah sebagai supervisor memiliki peran dalam menyelenggarakan kegiatan proses pembelajaran, melaksanakan pengawasan bimbingan dan penyuluhan, melaksanakan pengawasan pada kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler, mengawasi pelaksanaan kegiatan ketata usahaan, serta melakukan pengawasan pada kegiatan kerja sama dengan masyarakat dan dunia usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari, *et al.*, *Pendidik Profesional: Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*, edisi II., Bandung: Alfabeta, 2009.
- Djupri, Kepala Sekolah SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 30 November 2021.
- Danim, Sudarwan. *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru* Cet. I; Bandung: CV. ALFABETA, 2010.
- , *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008).
- , *Otonomi Manajemen Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Jumriati Latif, Guru kelas VIb Sekolah SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 30 November 2021
- Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Djanaan, A.B., *Kapita Selekta Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Manado: APFIP, 1989).
- Erni, Guru Kelas VIa SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 30 November 2021
- Desler, Gary. *Manajemen Personalia*, Jakarta: Erlangga, 1995.
- Hawisah, Guru PAI SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 30 November 2021

- Getteng, Abd. Rahman. *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*, Cet. VI; Yogyakarta: Graha Pendidik, 2011.
- Janet, Pustakawan SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 30 November 2021
- Hataur, Gunawan. *Manajemen*, Cet. III; Jakarta: Erlangga, 1996.
- Muhaeminah, Guru Kelas Iia SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021
- Syahrul, Wali Kelas Vc SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021
- Hamidy, Zainuddin, *et al.*, eds. *I. Terjemahan Hadis Shahih Bukhari*. Jakarta:Widjaya, 1992.
- Ernawati, Wali Kelas IIIc SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021
- James, L. Gibson. *Organizations Texas*, Business Publication, 1985.
- Suharti, Wali Kelas Ib SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021
- Jhon, W. Santrock. *Life Span Development*, Texas: Brown & Benchmark, 1977.
- Ernawati, Wali Kelas IIIc SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Cet. VIII; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998).
- Ummul Khaer, Guru PAI SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakrya, 2001), h. 67.
- Ardiansya , Tata Usaha SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Cet. XII; Remaja Rosda Karya, 2009),
- Reni Setiawan, Wali Kelas Va SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021
- Moleong, J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. ke 29; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mappanganro, *Pemilikan Kompetensi Guru*, Cet. I; Makssar: Alauddi Press Makassar, 2010.
- Martinis, Yamin. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP* Cet. ke-IV., Jakarta: Gaung Persada Press, 2007.
- Maslow, H. Abraham. *Motivation and Personality*, terj. Nurul Imam, *Motivasi dan Kepribadian*, “Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia”, Jakarta: PT Midas Surya Grafindo, 1993.
- Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif* (Cet. VIII; Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996). Ngalim Purwanto, M. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Cet. XVII, Bandung: 2007).
- Hardianto , Guru PJOK SDN 238 MALLAULU, “wawancara”, 29 November 2021

-----, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Cet. VIII, Bandung: PT RemajaRosdakarya, 1998).

Salika Yusuf, Wali Kelas Ia SDN 238 MALLAULU, “*wawancara*”, 29 November 2021

Pasolong, Harbani. *Teori Administrasi Publik* (Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2010). PEGG, Mike. *Kepemimpinan Positif*. Cet. I; Jakarta: Pustak Binaman Presssindo, 1994.

Pidarta, Made. *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 2009).

Rahmany, Hasan. *Kepemimpinan dan Kinerja* (Cet. 1., Jakarta: Yapensi, 2006).

Eni Sabar, Guru Agama Kristen SDN 238 MALLAULU, “*wawancara*”, 29 November 2021

Ralph, Stogdill. *Handbook of Leadership* (New York: The Dree Press A Division of Mac-Millan Publishing, 1984).

Departemen Pendidikan Nasional RI, *Undang-Undang Guru dan Dosen* (UU RI No. 14 Th. 2005), Jakarta: Sinar Grafika. Cet. III; 2010.

Rika Dwi Ayu Parmitasari, *Struktur Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan* (Cet.I., Makassar: Alauddin University Press, 2011).

Rusman, *Model-Model Pembelajaran “Mengembangkan Profesionalisme Guru”*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011

Syah, Muhibin. *Psikologi Belajar* (Edisi Revisi; Jakarta: Rajawali Pers, 2009).

Sagala, Syaiful *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Cet. V; Bandung: Alfabeta, 2009).

- Sahertin, Piet. A. *Konsep Dasar Tehnik Supervisi Pendidikan* (Cet. I; Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2002).
- Simnjuntak, Payman. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bina Aksara, 1994.
- Soetopo, Hidayat dalam Wasty Soemanto. *Kpemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Cet. II; Jakarta: Bina Aksara, 1988).
- Timpe, A. Dale. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia "Kinerja"* Cet. V; Jakarta:PT Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia Anggota IKAPI, 2002. (Cet. III; 2002).
- Wasito, Hermawan. *Pengantar metodologi Penelitian, Buku Panduan Maha Peserta Didik* (Cet. I; Jakarta: PT. Gramedia Utama, 1997), h, 1o. Lihat juga: Noeng Wexley, N. Knneth dan Gary A. Yukl, *Organizational behavior and Personal Psychology*, Illionis: Richard D. Irwin, Inc., 1977.
- Wahab,Abdul Azis. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta 2008).
- Wahyu, *Pedoman Penelitian Pendidikan* Bandung: Tarsito, 1996.
- Yaumi, Muhammad. dalam D. Stolovith, Harold. *The Development and Evolution of Human Performance Improvement*, dalam Dempsey, John V. And Reiser, Robert A. *Trends and Issues in Instrctional Design and Technology*, Second Edition (New Jersey: Pearson Merril Prentice Hall, 2007).
- _____, dalam Watkinds, Ryan. *Performance by Design: The Systematic Selection, Design, and Development of*

Performance Technologies that Produce Useful Results
(Massachusetts: HRD Press, Inc., 2007).

_____, dalam Dick, Walter. Carey, Lou and O. Carey James,
The Systematic Selection Design of Instraction, Sixth
Edition (New York: Pearson, 2005).