



PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI SMA NEGERI 2 MAKASSAR

Gita Irawanda¹, Ansar²

¹Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar

Email: gita.irawanda@gmail.com , ansar@unm.ac.id

²Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar

Artikel info

Artikel history:

Received: Agustus

Revised: September

Accepted: Oktober

Abstrak. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui 1) peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Makassar; 2) faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Makassar. Jenis penelitian ini ialah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu melalui perannya sebagai a) educator, mengadakan berbagai kegiatan peningkatan kompetensi guru di sekolah, seperti in-house training dan workshop-workshop pengembangan dan menjadi narasumber di kegiatan tersebut; b) manajer, melaksanakan workshop-workshop pengembangan, mengadakan in-house training, melaksanakan kegiatan MGMP di dalam dan luar sekolah, serta mengikutkan guru dalam kegiatan diklat; c) administrator, membuat program strategis untuk meningkatkan profesionalisme guru dan pengawasan pelaksanaan pembelajaran; d) supervisor, melakukan supervisi pembelajaran dan telaah RPP, melaksanakan pertemuan individual dan tindak lanjut hasil supervisi, serta menyediakan dukungan sarana dan suasana kondusif; e) leader (pemimpin), membangkitkan semangat dan kerjasama guru, meningkatkan minat guru terhadap perkembangan pendidikan dan menerapkan komunikasi multi arah; f) motivator; memberikan motivasi secara verbal dan pemberian reward, melakukan pengaturan lingkungan fisik sekolah, suasana kerja dan pendisiplinan serta menyediakan sumber belajar; g) inovator, mengarahkan guru menerapkan model pembelajaran yang inovatif, membuat gagasan baru dan mengintegrasikan kegiatan. Faktor pendukung, yaitu adanya dukungan sarana pembelajaran yang memadai, lingkungan yang kondusif serta pemberian reward dan teguran, kemudian faktor penghambat, yaitu kepala sekolah merasa cukup sulit dalam mengubah pola pikir guru yang melebihi usia produktif dalam mengikuti perkembangan teknologi.

Keywords:

Principal Role;

Teacher

Performance;

Principal

Leadership.

Corresponden author:

Jalan: Tamalate 1 Tidung Makassar

Email: gita.irawanda@gmail.com



artikel dengan akses terbuka dibawah licenci CC BY-NC-4.0

PENDAHULUAN

Kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh individu-individu baik itu dalam keluarga, sekolah mau pun masyarakat, individu membutuhkan bantuan dan pengarahannya dari orang lain dimana dalam lingkungan keluarga terdapat orang tua yang mendidik anaknya, di sekolah terdapat guru-guru, serta di masyarakat saling membelajarkan. Sejatinya, pendidikan yang diperoleh dari masing-masing lingkungan tersebut memiliki tujuan yang sama, yaitu agar membuat manusia menjadi lebih baik. Namun, dalam konteks pendidikan di sekolah manusia akan memiliki ilmu pengetahuan yang lebih ilmiah dan lebih terarah serta mempelajari sistem kehidupan sosial lebih kompleks, maka dari itu dibutuhkan peran dari seorang pendidik, yaitu guru.

Saat ini, upaya perbaikan kinerja guru di Indonesia sudah mendesak untuk dilakukan. Rendahnya kinerja guru merupakan indikasi dari rendahnya kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Akibatnya, kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada guru tetapi juga pada siswa. Potensi siswa tidak tergali dan dikembangkan secara maksimal (Lumban Gaol dan Siburian 2018).

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan, pendayagunaan, pemeliharaan sarana dan prasarana, serta sebagai supervisor pada satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 6 Tahun 2018 pasal 1 ayat (1) menegaskan, bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.

Guru merupakan ujung tombak yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan

secara keseluruhan, yang harus mendapatkan perhatian sentral, pertama, dan utama. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain, perbaikan kualitas pendidikan harus dimulai dari guru.

Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu sekolah. Dengan demikian, sekolah tidak akan menghasilkan lulusan yang unggul dan memiliki daya saing di kancah global. Oleh karena itu, kinerja guru harus dikelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan, bahkan harus selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara terus menerus (Mochlish dan Budiyono 2018). Tugas tersebut tidak mudah dilakukan apabila guru tidak memiliki motivasi kerja, disiplin yang baik dari koordinasi, keteladanan dan tanggung jawab oleh kepala sekolah maka tujuan dari pembelajaran tidak akan pernah tercapai dengan baik.

Upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan organisasi yang tidak pernah berakhir. Hal ini disebabkan pengembangan dan peningkatan kinerja tidak hanya dilakukan jika terjadi kesenjangan antara kinerja aktual dengan kinerja yang diharapkan, tetapi juga pengembangan dan peningkatan tersebut harus tetap dilakukan meskipun tidak terjadi kesenjangan. Sebab, perubahan lingkungan eksternal organisasi yang sangat cepat dan dewasa ini akan mendorong pada meningkatnya tuntutan yang lebih tinggi pada organisasi (Barnawi dan Arifin 2014)..

Berdasarkan hasil observasi dan informasi awal yang diperoleh peneliti pada Januari lalu, didapatkan informasi bahwa kinerja guru di SMA Negeri 2 Makassar berjalan baik sesuai dengan indikator kerjanya, yaitu guru tetap melakukan perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang sebelumnya tatap muka hingga secara daring mulai Maret 2020-April 2021 yang merujuk pada kebijakan pemerintah karena adanya status pandemic dikarenakan Covid-19, serta melakukan evaluasi hasil belajar peserta didik.

Penelitian ini difokuskan membahas kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Makassar melalui perannya, yaitu sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, motivator dan inovator.

Kajian Teori

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan menurut Oteng Sutisna (Nurdin & Sibaweh, 2015) ialah istilah umum yang dapat dirumuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Setiap situasi dimana seseorang sedang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, maka kepemimpinan terjadi.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Menurut Wahjosumidjo (2010), bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu "kepala" dan "sekolah". Kata "kepala" dapat diartikan sebagai pemimpin dalam suatu lembaga. Sedangkan kata "sekolah" adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat untuk proses pendidikan yang berlangsung bagi siswa. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang fungsional guru yang bertugas memimpin suatu lembaga yang menjadi tempat berlangsungnya proses pendidikan siswa (Wahjosumidjo, 2010: 83).

Berdasarkan pemaparan di atas terkait kepemimpinan dan kepala sekolah, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memengaruhi guru-guru untuk bekerja secara optimal dengan memberi motivasi serta bertanggung jawab atas kepemimpinannya, karena dalam menentukan tinggi rendahnya hasil belajar siswa dan kinerja guru tergantung pada kepala sekolah itu sendiri.

2. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya akan direalisasikan. Berbicara tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin, maka peran kepala sekolah menurut LPPKS-Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (2020) diantaranya ialah sebagai perencana, pelaksana, seorang ahli, pengawas hubungan anggota kelompok, memberi pujian dan hukuman, wasit dan penengah, pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya, memiliki cita-cita, serta bertindak sebagai ayah.

Selain itu, terdapat pula peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja guru menurut Mulyasa (2013), yaitu sebagai educator (pendidik) manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), inovator dan motivator.

Kepala sekolah yang menjabat sebagai tenaga fungsional harus memiliki kompetensi profesional sebagai pemimpin sekolah. Merujuk pada Surat Keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara Nomor 296 tahun 1996 tentang Jabatan Guru, dinyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan. Dengan kata lain, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial dan kepemimpinan supaya sekolah menjadi lembaga pendidikan yang efektif dan efisien dalam melaksanakan proses pembelajaran.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Menurut Tika, bahwa Kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Nawawi 2011).

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain, hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan,

pengalaman, dan kesungguhan (Asf dan Mustofa 2013).

Kinerja guru menurut (Miyono dan Basuki 2016), bahwa wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

Dari beberapa pengertian mengenai kinerja guru di atas, maka dapat dipahami bahwa kinerja guru merupakan hasil dari tindakan yang dilakukan oleh guru dalam merancang, melaksanakan serta mengevaluasi hasil pembelajaran di sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diselesaikan dengan tingkat keberhasilan yang optimal.

C. Indikator Kinerja Guru

Widodo (2015: 86) mengemukakan bahwa terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu:

- a) Tujuan, merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan;
- b) Standar, merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai;
- c) Umpan balik, merupakan masukan yang diperlukan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja;
- d) Alat atau sarana, merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan;
- e) Kompetensi, merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik;
- f) Motif, merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu; serta
- g) Peluang Tugas, yaitu mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Usman (2017) menjelaskan tentang indikator kinerja guru adalah sebagai berikut.

- 1) Kemampuan merencanakan belajar mengajar, meliputi: menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan;

menyesuaikan analisa materi pelajaran; menyusun program semester; serta menyusun program atau pembelajaran.

- 2) Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar, meliputi: tahap pra-instruksional; tahap instruksional; serta tahap evaluasi dan tidak lanjut.
- 3) Kemampuan mengevaluasi, meliputi: evaluasi normatif; evaluasi formatif; laporan hasil evaluasi; serta melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Mathis dan Jackson dalam Widodo (2015) bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu faktor kemampuan dapat memengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi maka kinerja pun akan tercapai. Sebaliknya, bila kemampuan rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerja pun tidak akan tercapai. Begitu juga dengan faktor motivasi yang merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Seseorang yang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya.

Adapun faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja guru menurut Asf & Mustofa (2013), yaitu faktor eksternal di mana seseorang akan lebih tinggi tingkat pelaksanaan kerjanya ketika memperoleh dukungan positif oleh faktor eksternal seperti bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam memengaruhi guru-guru, memberi motivasi, serta iklim organisasi yang kondusif sehingga dapat membantu guru untuk memiliki kinerja yang lebih optimal.

E. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien (Mulyasa 2013).

Secara spesifik, Suhartono (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berorientasi terhadap peningkatan kinerja guru. Untuk itu, kepala sekolah harus kompeten dalam mengelola iklim kerja sama baik internal mau pun eksternal sekolah, utamanya dengan orang tua siswa. Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah yang demikian dapat mendorong efektivitas dan efisiensi pembelajaran dalam mencapai tujuan.

Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala sekolah yang mengarahkan kepada kemajuan merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga pendidik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

F. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Faktor pendukung dalam upaya peningkatan kinerja guru oleh kepemimpinan kepala sekolah merupakan segala sesuatu yang menunjang kegiatan peningkatan kinerja guru. Nurdin, Aisyah dan Fauziah (2015) mengemukakan bahwa dari segi faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru terdapat dua faktor, yaitu a) sumber daya manusia (SDM) guru yang berkompeten; serta b) dukungan lingkungan atau masyarakat.

Faktor penghambat dalam upaya peningkatan kinerja guru oleh kepemimpinan kepala sekolah merupakan segala sesuatu yang

menjadi kendala dalam proses kegiatan peningkatan kinerja guru. Sebagaimana temuan Nurdin, Aisyah dan Fauziah (2015) dalam penelitiannya ialah waktu, dimana seringkali acara atau kegiatan seminar, pelatihan, dan KKG sering berbenturan dengan agenda yang di selenggarakan oleh biro pendidikan. Dan faktor penghambat lainnya yaitu belum lengkapnya perangkat keras (hardware) maupun perangkat lunak (software).

Setiap kepala sekolah di masing-masing sekolah tempat ia memimpin mempunyai penunjang serta kendala baik dari segi kemauan dan motivasi tenaga pendidik, lingkungan atau pun lainnya yang dapat menjadi faktor pendukung dan penghambat berjalannya kegiatan peningkatan kinerja guru.

METODE

Jenis Penelitian

Pendekatan dan jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan semua data yang telah diterima dan menghimpun data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 2 Makassar.

Tempat dan Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini kurang lebih selama 3 bulan. Adapun penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 2 Makassar karena sekolah tersebut memperoleh akreditasi A.

Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, serta guru.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan langkah-langkah reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber dan metode.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

1. Peran sebagai Edukator

Dalam perannya sebagai *educator* dalam peningkatan kinerja guru menurut Hendarman (2015), hal yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu memperhatikan tingkat kompetensi guru-guru dengan berusaha memfasilitasi dan mendorong para guru secara terus menerus agar meningkatkan kompetensinya.

Teori yang diungkapkan oleh Hendarman (2015) mendukung penelitian ini, dimana peneliti menemukan bahwa peran kepala sekolah sebagai *educator* yaitu kepala sekolah berfokus pada kegiatan peningkatan kualitas pembelajaran oleh para guru agar proses pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien. Hal yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu mengadakan serangkaian kegiatan di sekolah dan menjadi narasumber dalam kegiatan *in-house training* dan dalam workshop-workshop pengembangan.

- 1) Mengadakan berbagai kegiatan peningkatan kompetensi guru di sekolah

Hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru SMA Negeri 2 Makassar menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan pengembangan kurikulum bersama dengan bidang kurikulum, dimana kepala sekolah terlibat langsung dalam konsep perencanaan kurikulum serta melaksanakan kegiatan *Inhouse-Training* sebagai salah satu bentuk pengembangan kurikulum yang dilakukan bersama sekolah lain, guna menambah pengetahuan dan keterampilan guru-guru dalam kegiatan pembelajaran mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran serta evaluasi hasil belajar.

Pada kegiatan workshop-workshop pengembangan terdapat beberapa jenis workshop, yaitu workshop pengembangan silabus dan RPP, workshop pengembangan bahan ajar dan workshop model-model pembelajaran yang diadakan pada setiap awal tahun ajaran baru atau semester ganjil, dan hal ini sesuai dengan hasil telaah dokumentasi pada program strategis sekolah dalam

meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

- 2) Menjadi Narasumber

Kepala sekolah dalam mengadakan kegiatan peningkatan kinerja guru seperti *in-house Training* dan workshop-workshop pengembangan berperan sebagai narasumber.

2. Peran sebagai Manajer

Peran kepala sekolah sebagai manajer seperti yang dikatakan oleh Hendarman (2015) bahwa dalam konteks mengelola tenaga pendidik, kepala sekolah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru melalui berbagai kegiatan di dalam dan luar sekolah.

- 1) Melaksanakan workshop-workshop pengembangan

Kepala sekolah mengadakan serangkaian kegiatan workshop pengembangan pada tahun ajaran baru atau awal semester ganjil, yaitu sebelum pelaksanaan pembelajaran, seperti workshop pengembangan silabus dan RPP, workshop model pembelajaran dan workshop pengembangan bahan ajar, serta mengadakan workshop pengembangan instrument penilaian dan workshop penyusunan karya tulis ilmiah pada semester genap.

- 2) Mengadakan *in-house Training*

Kegiatan *in-house training* yang di adakan di SMA Negeri 2 Makassar merupakan kegiatan pendampingan kurikulum (K-13) dimana SMA Negeri 2 Makassar merupakan ketua *cluster* dari beberapa sekolah untuk melakukan pendalaman terhadap pengembangan kurikulum 2013.

- 3) Melaksanakan kegiatan MGMP di dalam dan luar sekolah

Kegiatan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) dilakukan di dalam dan di luar sekolah, maksudnya ialah guru dengan jenis mata pelajaran yang berbeda-beda, masing-masing dilaksanakan di sekolah yang telah di tunjuk, seperti mata pelajaran bahasa Inggris yang dilaksanakan di SMA Negeri 2 Makassar sebagai tempat diadakannya MGMP lintas satuan (tingkat kota) seluruh guru mata pelajaran bahasa Inggris di dalam

sekolah, maka SMA Negeri 2 Makassar menyediakan fasilitas seperti sarana dan konsumsi. Adapun seperti guru mata pelajaran Biologi, maka guru-guru di SMA Negeri 2 Makassar melaksanakan kegiatan MGMP di SMA Negeri 4 Makassar, dimana guru-guru yang melaksanakan kegiatan MGMP di luar sekolah di fasilitasi dengan uang transport dari sekolah.

4) Mengikutkan guru dalam kegiatan diklat

Hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru ditemukan informasi, bahwa guru-guru diberikan izin mengikuti kegiatan diklat (pendidikan dan pelatihan) dimana guru yang mengikuti kegiatan diklat sesuai dengan jurusan masing-masing dan berdasarkan pada jumlah permintaan yang telah ditentukan oleh lembaga pengelola diklat di luar sekolah.

3. Peran sebagai Administrator

Hendarman (2015) mengatakan bahwa peranan kepala sekolah sebagai administrator adalah kedudukan yang dimiliki kepala sekolah untuk merangkai kegiatan dan sejumlah orang dalam lembaga pendidikan formal untuk mencapai tujuan pendidikan secara terencana dan sistematis. Hasil penelitian ini didukung oleh Hendarman (2015), dimana peneliti memperoleh hasil penelitian bahwa kepala sekolah dalam perannya sebagai administrator membuat program strategis untuk peningkatan profesionalisme guru serta pengawasan pelaksanaan pembelajaran, kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas seluruh program yang dibuat agar kegiatan tersebut berhasil dan mencapai tujuan dilaksanakannya.

1) Membuat program strategis khususnya peningkatan profesionalisme guru

Rangkaian kegiatan untuk peningkatan profesionalisme guru, yaitu berupa berbagai workshop pengembangan. Peran kepala sekolah bukan hanya sekedar membuat program tersebut, melainkan kepala sekolah bertanggung jawab penuh mulai dari memilih siapa yang bertanggung jawab menangani kegiatan tersebut, seperti apa peran kepala sekolah dalam kegiatan tersebut, serta bagaimana agar keterampilan-keterampilan

guru setelah mengikuti kegiatan tersebut semakin meningkat.

2) Membuat program strategis khususnya dalam pengawasan pembelajaran

Hasil wawancara dan telaah dokumentasi menunjukkan bahwa, kepala sekolah membuat program pengawasan pelaksanaan pembelajaran yang memuat kegiatan menyusun jadwal supervisi, menyusun instrumen supervisi, melaksanakan telaah RPP, melaksanakan kunjungan kelas, menyusun laporan hasil supervisi, dajn melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi. Kepala sekolah dalam pelaksanaan pengawasan tersebut bersama dengan pengawas dari dinas provinsi.

Adanya peran kepala sekolah sebagai administrator, maka kepala sekolah itu sendiri akan lebih mudah untuk mengkoordinir segala jenis kegiatan utamanya dalam peningkatan kinerja guru serta akan memudahkan dalam melakukan pengarahan kegiatan terkait siapa yang akan melakukan apa, waktu, tempat pelaksanaan, mau pun hal lainnya yang bersifat pencatatan.

4. Peran sebagai Supervisor

Mulyasa mengatakan, untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (Hendarman 2015).

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai peran kepala SMA Negeri 2 Makassar sebagai supervisor yaitu melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap guru-guru melalui kegiatan telaah RPP, melaksanakan kunjungan kelas, melaksanakan pertemuan individual, menindaklanjuti hasil supervisi, serta menyediakan dukungan sarana dan suasana kondusif.

- 1) Melakukan supervisi pembelajaran dan telaah RPP

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru SMA Negeri 2 Makassar, pengawasan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan dengan memulai dari kegiatan perencanaan supervisi, pelaksanaan, evaluasi dan menindaklanjuti hasil supervisi. Perencanaan supervisi di mulai dengan menyusun jadwal supervisi, menyusun instrumen supervisi, setelah itu kepala sekolah menginfokan kepada guru-guru terkait jadwal pelaksanaan supervisi dimana pelaksanaan supervisi ini kepala sekolah melakukan telaah RPP dan kunjungan kelas.

- 3) Melaksanakan pertemuan individual dan tindak lanjut hasil supervisi

Setelah pelaksanaan supervisi selesai, maka selanjutnya kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap guru yang telah di supervisi di kelas dengan bertemu langsung kemudian bertanya dan saling berdiskusi dengan guru tersebut terkait dimana titik lemah dan kekurangan guru serta apa kelebihan guru dalam proses pembelajaran. Dari hasil pertemuan individual tersebut, maka kepala sekolah melaksanakan supervisi ulang sebagai tindak lanjut dari supervisi sebelumnya. Pelaksanaan supervisi diadakan dua kali dalam satu semester, namun kepala sekolah tetap melakukan pemantauan pembelajaran kepada guru setiap saat baik secara langsung mau pun tidak langsung.

Hal tersebut sesuai dengan hasil telaah dokumentasi peneliti pada dokumen instrumen telaah RPP dan dokumentasi foto kegiatan supervisi pembelajaran. Serta hasil pengamatan peneliti di ruang kepala sekolah yang terpajang monitor dengan beberapa kamera CCTV dari kelas yang aktif dan kepala sekolah juga memperlihatkan smartphone miliknya kepada peneliti yang menunjukkan kepala sekolah dapat mengecek kegiatan pembelajaran yang sedang berlangsung dimana saja melalui smartphonenya.

- 4) Menyediakan dukungan sarana dan suasana kondusif

Hasil penelitian berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru di SMA Negeri 2 Makassar

menunjukkan, bahwa kepala sekolah sebagai supervisor juga menyediakan dukungan sarana pembelajaran serta suasana kondusif bagi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukannya. Sekolah telah menyediakan fasilitas pembelajaran dalam setiap kelas guna melancarkan kegiatan belajar mengajar, kemudian kepala sekolah juga memberi keleluasaan kepada guru dalam pemenuhan alat pembelajaran, dimana alat pembelajaran dapat dipenuhi melalui bidang yang menangani sarana dan prasarana. Hal ini sesuai dengan hasil pengamatan di kelas dan dokumentasi peminjaman barang pada bagian sarana.

Kepala SMA Negeri 2 Makassar sangat memerhatikan perannya sebagai supervisor dalam peningkatan kinerja guru, karena kegiatan supervisi atau pengawasan pelaksanaan pembelajaran merupakan salah satu upaya penting yang dapat dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah di dalam kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru.

5. Peran sebagai *Leader* (Pemimpin)

Hendarman (2015) mengungkapkan, bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, yaitu mengembangkan semangat kerja dan kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, serta suasana kerja yang menyenangkan, banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Pada hasil penelitian ini, peneliti menemukan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam peningkatan kinerja guru, peneliti berhasil menemukan ketiga kegiatan yang dilakukan ditambah dengan satu hal yang ditemukan oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yaitu komunikasi yang baik yang dimiliki oleh kepala sekolah.

- 1) Membangkitkan semangat dan kerja sama guru serta menciptakan suasana kerja yang menyenangkan

Hasil penelitian berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru, mekanisme pembangkitan semangat dan kerja sama guru yang dilakukan oleh kepala sekolah itu tercipta karena adanya tugas dan instruksi

yang jelas dari kepala sekolah sehingga setiap guru tahu harus mengerjakan apa dan mengerjakannya dengan siapa terutama bagi guru yang memiliki tugas tambahan seperti wakasek dan staf bidangnya. Kemudian, suasana kerja yang menyenangkan juga tercipta karena kepala sekolah memberi ruang yang luas kepada guru untuk mengembangkan kreatifitas guru yang tidak terbatas hanya dalam kelas tetapi juga di luar kelas.

2) Meningkatkan minat guru terhadap perkembangan pendidikan

Peneliti menemukan fakta dan informasi bahwa dalam meningkatkan minat guru terhadap perkembangan pendidikan dapat dilihat dengan kepala sekolah senantiasa mengadakan berbagai kegiatan workshop pengembangan terhadap guru-guru agar pendidikan yang berjalan di sekolah tersebut terus maju dan sesuai dengan perkembangan zaman, serta guru-guru juga diikutkan ke berbagai kegiatan di luar sekolah untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang semakin terupgrade.

3) Menerapkan komunikasi multi arah

Hasil penelitian yang diperoleh, peneliti menemukan fakta bahwa komunikasi seorang pemimpin menjadi sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif agar mampu meningkatkan kinerja guru-guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, seperti komunikasi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 2 Makassar yang berdasarkan hasil wawancara dengan guru-guru mengatakan bahwa komunikasi kepala sekolah dengan warga sekolah itu secara dua arah serta sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki komunikasi yang baik dimana kepala sekolah menggunakan kalimat yang sopan dan mudah dimengerti.

Seorang *leader* atau pemimpin yang bertanggung jawab atas tugas-tugasnya akan memberikan dan menampilkan performa terbaik agar para anggotanya merasa nyaman dalam bekerja. Seperti halnya kepala SMA Negeri 2 Makassar yang merupakan pemimpin dalam lembaga satuan pendidikan, maka dalam meningkatkan kinerja para staf utamanya guru-guru selalu memerhatikan segala aspek yang dibutuhkan oleh guru agar mereka mampu bekerja secara maksimal

dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

6. Peran sebagai Motivator

Teori yang diungkapkan Mulyasa (2013) mengatakan bahwa kepala sekolah dalam perannya sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar. Hasil penelitian ini didukung oleh teori Mulyasa (2013), dimana peneliti menemukan peran kepala sekolah sebagai motivator yaitu memberi motivasi secara verbal dan memberi reward, serta kepala sekolah melakukan pengaturan lingkungan fisik dan suasana kerja serta pendisiplinan, dan menyediakan sumber belajar bagi guru.

1) Memberi motivasi secara verbal dan pemberian *reward*

Temuan penelitian berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru di SMA Negeri 2 Makassar serta telaah dokumentasi mengenai peran kepala sekolah sebagai motivator dalam peningkatan kinerja guru menunjukkan bahwa motivasi yang dilakukan kepala sekolah berupa motivasi verbal serta pemberian reward kepada guru-guru. Motivasi verbal biasa diberikan dalam berbagai kegiatan, seperti pada kegiatan workshop pengembangan, kegiatan upacara sekolah atau hari-hari peringatan pendidikan, kepala sekolah selalu memberi dorongan-dorongan secara verbal serta memberikan apresiasi secara verbal. Di lain sisi, pemberian *reward* berupa hadiah atau penghargaan kepada guru juga dilakukan oleh kepala sekolah yang bekerja sama dengan paguyuban sebagai bentuk apresiasi kepada guru yang berhasil mencapai target, seperti nilai tertinggi mata pelajaran yang diampuhnya atau melalui pemilihan peserta didik, seperti guru terajin, terdisiplin dan yang paling baik cara mengajarnya.

- 2) Melakukan pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja dan pendisiplinan

Kepala SMA Negeri 2 Makassar dalam perannya sebagai motivator berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru serta telaah dokumentasi, menunjukkan fakta bahwa kepala sekolah menumbuhkan motivasi kepada guru-guru agar kegiatan belajar mengajar yang dilakukan lebih baik lagi yaitu melalui pengaturan lingkungan sekolah dimana dengan lingkungan yang kondusif maka akan tercipta suasana kerja yang menyenangkan. Pengaturan lingkungan sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah berdasarkan pada budaya sekolah yang diatur di SMA Negeri 2 Makassar di antaranya memuat budaya disiplin (datang dan pulang tepat waktu), budaya tertib (tertib belajar, tertib berpakaian dan berpenampilan, tertib upacara bendera) serta budaya bersih (bersih diri, bersih pakaian dan bersih lingkungan).

- 3) Menyediakan sumber belajar bagi guru

Temuan penelitian berdasarkan wawancara dan telaah dokumentasi terkait peran kepala sekolah sebagai motivator, peneliti menemukan bahwa kepala SMA Negeri 2 Makassar juga menumbuhkan motivasi guru melalui penyediaan sumber belajar seperti buku-buku di perpustakaan dan WiFi yang telah disediakan sekolah agar guru lebih mudah dan cepat dalam memperoleh bahan ajar.

Motivasi merupakan salah satu hal yang dapat mendorong kinerja orang-orang menjadi lebih baik sehingga tujuan akan lebih mudah tercapai. Kepala sekolah sudah seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi agar tujuannya dalam mengelola lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat tercapai secara efektif dan efisien.

7. Peran sebagai Inovator

Mulyasa (2013) dalam teorinya mengatakan bahwa kepala sekolah dalam perannya sebagai inovator dalam peningkatan kinerja guru harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Penelitian ini di dukung dengan

yang diungkapkan oleh Mulyasa (2013), dimana ditemui fakta bahwa kepala sekolah dalam menjalin hubungan yang harmonis diwujudkan dengan memiliki komunikasi yang baik dengan warga sekolah, kemudian kepala sekolah dalam membuat gagasan baru yaitu menciptakan program kelas permanen untuk peserta didik sehingga kelas-kelas lain juga memiliki fasilitas yang sama dengan kelas permanen, seperti dalam penyediaan pendingin ruangan pada tiap-tiap kelas karena kepala sekolah mengajak seluruh orang tua siswa bekerja sama dalam menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan mengintegrasikan kegiatan.

- 1) Mengarahkan guru untuk menerapkan model pembelajaran yang inovatif

Inovasi lain yang berhasil peneliti temukan dalam hasil wawancara dengan kepala sekolah serta telaah dokumentasi dimana guru-guru menerapkan model pembelajaran yang bervariasi dengan menggunakan pendekatan saintifik. Hal tersebut harus dilakukan mengingat bahwa tidak ada model pembelajaran yang paling tepat untuk segala situasi dan kondisi. Oleh karena itu, guru dalam memilih model-model pembelajaran yang akan digunakan harus memperhatikan kondisi siswa, sifat materi bahan ajar, fasilitas yang tersedia serta kondisi guru itu sendiri dalam menerapkan model-model pembelajaran tersebut.

- 2) Membuat gagasan baru

Temuan penelitian berdasarkan hasil wawancara dan telaah dokumentasi menunjukkan bahwa, kepala sekolah dalam membuat gagasan baru yaitu dengan membuat program kelas permanen kepada peserta didik. Kelas permanen tersebut ditempati oleh peserta didik yang memiliki nilai tertinggi dari peserta didik lainnya pada saat penerimaan peserta didik baru. Upaya kepala sekolah dalam membuat program kelas permanen tersebut membuahkan hasil dimana seluruh kelas memiliki fasilitas yang sama dengan kelas permanen tersebut karena kepala sekolah mengajak para orang tua peserta didik bekerja sama dalam membuat suasana kelas yang nyaman bagi peserta didik dalam pembelajaran di kelas, sehingga guru juga

merasakan suasana yang nyaman untuk melaksanakan pembelajaran.

3) Mengintegrasikan kegiatan

Temuan penelitian berdasarkan hasil wawancara dan telaah dokumentasi, menunjukkan bahwa Kepala SMAN 2 Makassar juga mengintegrasikan kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu seperti yang telah dikatakan sebelumnya bahwa kegiatan workshop-workshop pengembangan yang telah dijadikan program strategis sebelumnya telah berjalan sesuai dengan jadwal, yang kemudian di kembangkan pada kegiatan *inhouse training*. Adapun kegiatan lainnya, yaitu melalui integrasi mata pelajaran, pengembangan diri melalui kegiatan ekstrakurikuler dan budaya sekolah terkait budaya literasi, dimana seluruh warga sekolah pada bulan ramadhan setiap pagi setelah shalat dhuha melakukan literasi kitab suci. Kemudian, pada kegiatan penilaian akhir semester oleh guru mata pelajaran seni budaya dan kewirausahaan dirangkaikan dengan kegiatan pameran dan unjuk kreativitas siswa.

Kepala SMA Negeri 2 Makassar dalam perannya sebagai inovator ialah agar pendidikan yang berjalan di sekolahnya terus mengikuti perkembangan zaman yang semakin pesat dan agar guru-guru mampu memberikan pembelajaran terbaik kepada peserta didik agar peserta didik tersebut menjadi output sekolah yang dapat bersaing dengan skala global.

Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru

- 1) Faktor pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu kepala sekolah dengan mudah melakukan peningkatan kinerja guru karena berbagai dukungan yang tersedia seperti sarana pembelajaran yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif serta pemberian *reward* dan teguran oleh kepala sekolah yang merasa efektif untuk melakukan peningkatan kinerja guru.
- 2) Faktor penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, yaitu kepala sekolah yang merasa cukup sulit dalam mengubah pola pikir guru yang telah melebihi usia produktif

dalam mengikuti perkembangan teknologi untuk digunakan sebagai media pembelajaran

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada para Lembaga yang telah terlibat dalam penelaahan Artikel; SMA Negeri 2 Makassar, Universitas Negeri Makassar.

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan peningkatan kinerja guru melalui perannya, yaitu: a) sebagai *educator* (pendidik) mengadakan berbagai kegiatan peningkatan kompetensi guru di sekolah, seperti *in-house training* dan workshop-workshop pengembangan dan menjadi narasumber di kegiatan tersebut; b) sebagai manajer, melaksanakan workshop-workshop pengembangan, mengadakan *in-house training*, melaksanakan kegiatan MGMP di dalam dan luar sekolah, serta mengikutkan guru dalam kegiatan diklat; c) sebagai administrator, membuat program strategis untuk meningkatkan profesionalisme guru dan pengawasan pelaksanaan pembelajaran; d) sebagai supervisor, melakukan supervisi pembelajaran dan telaah RPP, melaksanakan pertemuan individual dan tindak lanjut hasil supervisi, serta menyediakan dukungan sarana dan suasana kondusif; e) sebagai *leader* (pemimpin), membangkitkan semangat dan kerjasama guru, meningkatkan minat guru terhadap perkembangan pendidikan dan menerapkan komunikasi multi arah; f) sebagai motivator; memberikan motivasi secara verbal dan pemberian *reward*, melakukan pengaturan lingkungan fisik sekolah, suasana kerja dan pendisiplinan serta menyediakan sumber belajar; g) sebagai inovator, mengarahkan guru menerapkan model pembelajaran yang inovatif, membuat gagasan baru dan mengintegrasikan kegiatan.

Faktor pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu kepala sekolah dengan mudah melakukan peningkatan kinerja guru karena berbagai dukungan yang tersedia seperti sarana pembelajaran yang memadai, lingkungan sekolah yang kondusif serta pemberian *reward* dan teguran oleh kepala

sekolah yang merasa efektif untuk melakukan peningkatan kinerja guru. Faktor penghambat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, yaitu kepala sekolah yang merasa cukup sulit dalam mengubah pola pikir guru yang telah melebihi usia produktif dalam mengikuti perkembangan teknologi untuk digunakan sebagai media pembelajaran.

B. Saran

- 1) Bagi kepala SMA Negeri 2 Makassar dalam menjalankan kepemimpinannya untuk melakukan peningkatan kinerja guru telah terlaksana dengan baik sehingga diharapkan untuk terus meningkatkan kompetensi-kompetensi guru melalui kegiatan yang lebih bervariasi lagi.
- 2) Bagi guru SMA Negeri 2 Makassar yang merupakan faktor yang amat penting dalam mewujudkan pembelajaran yang berkualitas hendaknya senantiasa berusaha secara terus menerus untuk mengembangkan kompetensi dan pengetahuannya dengan penuh kesungguhan, keikhlasan dan kesabaran, serta kedisiplinan agar mewujudkan generasi bangsa yang bermoral dan mampu bersaing secara global.
- 3) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitiannya dan lebih mengembangkan lagi wawasan tentang peran kepemimpinan kepala sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Asf, Jasmani, dan Syaiful Mustofa. 2013. *Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Barnawi, dan Arifin. 2014. *Pengawas Sekolah: Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Hendarman. 2015. *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*. 1 ed. Jakarta: PT Indeks.
- Husaini, Usman. 2009. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Yogyakarta: Bumi Aksara.
- “LPPKS - Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah.” 2020. <http://lppks.kemdikbud.go.id/id/kabar/tugas-dan-peran-kepala-sekolah-sebagai-pemimpin>.
- Lumban Gaol, Nasib Tua, dan Paningkat Siburian. 2018. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5 (1): 66–73. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p66-73>.
- Miyono, Noor, dan Rakhmat Basuki. 2016. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus.” *SMART* 2 (Juli): 119. <https://doi.org/10.18784/smart.v2i01.297>.
- Mochlish, Mochlish, dan Ahmad Budiyo. 2018. “Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SMKS Nurul Iman Ellak Daya Lenteng Sumenep.” *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 2 (1): 101–26.
- Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. 12 ed. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurdin, Diding, dan Imam Sibaweh. 2015. *Pengelolaan Pendidikan dari Teori Menuju Implementasi*. 1 ed. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nurdin, Leli Camelia, Dewi Siti Aisyah, dan Debibik Nabilatul Fauziah. 2015. “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TKIT Al Irsyad Al Islamiyyah Karawang.” *Jurnal Ilmiah Solusi* 2 (5): 103–9.
- Suhartono, Suparlan. 2013. *Menegakkan Pohon Pendidikan: Untuk Melahirkan Generasi*

Emas Menuju Kehidupan Bangsa Berkarakter (Sebuah Kapita Seleka Pendidikan). 1 ed. Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.

Usman, Moh. Uzer. 2017. *Menjadi Guru Profesional*. 29. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Madrasah/Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta.

Widodo. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.