

# Pendekatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Guru di SMP Swasta Samarinda

Metta Virya Monica <sup>a,1</sup>, Setiyati <sup>b,2</sup>, Tarman <sup>c,3</sup>, Warman <sup>d,4</sup>

<sup>a</sup> Universitas Mulawarman, Samarinda dan 75117, Indonesia

<sup>b</sup> Universitas Mulawarman, Samarinda dan 75117, Indonesia

<sup>c</sup> UINSI, Samarinda dan 75117, Indonesia

<sup>d</sup> Universitas Mulawarman, Samarinda dan 75117, Indonesia

<sup>1</sup> metta.unmul@unmul.ac.id; <sup>2</sup> setiyati@unmul.ac.id; <sup>3</sup> tarman@uinsi.ac.id; <sup>4</sup> warman@fkip.unmul.ac.id

## INFO ARTIKEL

*Sejarah Artikel:*

Diterima: 7 Maret 2024

Direvisi: 27 April 2024

Disetujui: 15 Juni 2024

Tersedia Daring: 1 Juli 2024

*Kata Kunci:*

*Kepemimpinan Kepala Sekolah  
Perencanaan*

*Produktivitas Kinerja Guru*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di SMP di Kota Samarinda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru sebagai informan, serta observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah telah berjalan secara optimal. Kepala sekolah menyusun perencanaan secara sistematis, memberikan pendampingan kepada guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Perencanaan ini meliputi penyusunan jadwal pelatihan dan workshop bagi guru, penyediaan fasilitas, serta pemberian motivasi. Tindak lanjut dari perencanaan ini mencakup pencatatan kekurangan selama observasi kelas, pemanggilan guru secara individu, dan pembahasan hasil melalui rapat dewan guru. Perencanaan yang baik oleh kepala sekolah mempercepat peningkatan kinerja guru, yang berdampak positif bagi sekolah dan siswa untuk mencapai hasil yang optimal. Ini menegaskan pentingnya peran kepala sekolah dalam merancang strategi untuk meningkatkan produktivitas kerja guru dan mengelola sekolah secara efektif.

## ABSTRACT

*Keywords:*

*Principal Leadership  
Planning*

*Teacher Performance  
Productivity*

This research aims to examine the role of school principals in increasing teacher work productivity in junior high schools in Samarinda City. This research uses a qualitative approach with a case study method. Data collection was carried out through semi-structured interviews with school principals, deputy principals and teachers as informants, as well as observation and documentation. The research results show that the planning carried out by the school principal has run optimally. The school principal prepares plans systematically, provides assistance to teachers to improve the quality of teaching. This planning includes preparing training and workshop schedules for teachers, providing facilities, and providing motivation. Follow-up to this plan includes recording deficiencies during class observations, calling individual teachers, and discussing the results through teacher council meetings. Good planning by school principals accelerates improvements in teacher performance, which has a positive impact on schools and students to achieve optimal results. This emphasizes the important role of school principals in designing strategies to increase teacher work productivity and manage schools effectively.



## **1. Pendahuluan**

Pendidikan salah satu kebutuhan manusia dalam membangun human capital yang merupakan pendorong utama sumber daya manusia untuk mencapai sebuah tujuan dan memberikan kemampuan lebih kepada peserta didik, oleh karena itu mutu pendidikan merupakan masalah klasik dan esensial yang senantiasa diupayakan peningkatannya oleh Pemerintah. Meskipun berbagai upaya telah ditempuh namun mutu pendidikan masih belum terwujud secara optimal (Maria & Hadiyanto, 2021). Kemajuan sebuah negara sangat ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusianya (SDM). Pendidikan memiliki peran krusial dalam proses pengembangan SDM, karena menjadi faktor utama dalam pembentukan individu yang berkualitas. Hal ini memungkinkan mereka untuk bersaing di era globalisasi yang sangat kompetitif, baik dalam sektor pendidikan maupun teknologi. Salah satu masalah yang dihadapi pemerintah Indonesia saat ini adalah rendahnya kualitas pendidikan (Wahyuni et al., 2019). Kualitas pendidikan tentunya sangat berpengaruh dan tergantung pada kualitas kepala sekolah dan guru dalam menyampaikan pembelajaran di sekolah, oleh karena itu cara kepala sekolah memimpin sekolah dan kinerja guru dalam memberikan ceramah sangat penting.

Prestasi kerja dalam dunia pendidikan melibatkan sikap mental dan perilaku para pendidik serta tenaga kependidikan yang selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas, efektivitas, dan efisiensi pekerjaan mereka. Namun, dalam kenyataannya, masih banyak tantangan yang memengaruhi kinerja para pendidik, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pendidikan yang diterima oleh peserta didik. Selain itu, kinerja guru dalam proses belajar mengajar juga dipengaruhi oleh peran kepala sekolah sebagai pemimpin. Kepala sekolah merupakan orang atau tenaga kependidikan yang memiliki peran utama dalam mencapai keberhasilan pengelolaan sekolah, sedangkan guru pada jabatan lain berperan besar dalam menentukan keberhasilan proses belajar mengajar (Hanim et al., 2020). Kepala sekolah merupakan orang yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan Pendidikan (Muflihah & Haqiqi, 2019). Sebagai tenaga kependidikan profesional, kepala sekolah dan guru tidak hanya dituntut untuk menguasai pengetahuan, bahan ajar, dan metode pengajaran yang efektif, tetapi juga harus mampu memotivasi siswa. Mereka perlu mendorong siswa untuk mengembangkan keterampilan dan wawasan yang luas tentang pendidikan, sehingga siswa tidak hanya memahami materi pelajaran tetapi juga dapat menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, kepala sekolah dan guru memainkan peran penting dalam membentuk generasi yang kompeten dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Strategi merupakan sebuah sarana atau alat untuk mencapai tujuan akhir salah satunya adalah lembaga pendidikan atau sekolah dan membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya untuk terus meningkatkan mutu pendidikan sekolah (Akbar, 2023). Kepala sekolah merupakan orang yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan (Kurnianingsih, 2017). Penataan ulang mengenai penyelenggaraan pendidikan dapat dilakukan oleh kepala sekolah yang baik, pemimpin juga berkewajiban bertindak sebagai manajer yang memiliki kinerja profesional dan fungsional (Hastuti et al., 2020). Kepala sekolah harus mampu menata seluruh potensi sekolah agar berfungsi secara optimal dalam mencapai tujuan pendidikan yang bermutu. Mutu pendidikan di sekolah hanya dapat tercapai jika kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan seluruh warga sekolah mampu mengembangkan mutu dalam komponen kepemimpinan, kerjasama, akuntabilitas, dan kebersamaan. Sekolah, sebagai organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, dipimpin oleh

kepala sekolah yang bertanggung jawab untuk memastikan semua elemen tersebut terikat dalam satu kesatuan yang harmonis dan efektif. Upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan berhubungan erat dengan kepemimpinan dan manajemen yang efektif oleh Kepala sekolah. Dukungan dari bawahan akan ada dan berkelanjutan ketika pemimpinnya benar-benar bemutu (Mulyati, 2022).

Seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya, salah satu tugas penting dalam meningkatkan kinerja guru adalah kemampuan penyusunan rencana dari kepala sekolah itu sendiri. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang harus mampu memberikan pengaruh positif terhadap sikap dan perilaku bawahannya. Dalam hal ini sasarannya adalah para guru yang diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya setelah mendapat pengaruh dari atasannya (Musriadi, 2016).. Perencanaan di sekolah merupakan tolak ukur yang harus dibuat oleh seorang kepala sekolah khususnya dalam melaksanakan administrasi dan manajemen sekolah, harus mengetahui dan menyiapkan alat-alat yang harus dilaksanakan dalam merencanakan suatu program kegiatan, baik dari segi unsur, kebutuhan maupun fungsi perencanaan (Adriani et al., 2023). Kepala Sekolah memiliki peran kunci dalam menyokong pengembangan kompetensi guru, untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini jelas berdampak pada prestasi guru, adanya penyesuaian kurikulum, serta penggunaan buku pelajaran dan PBM yang tepat untuk menyesuaikan kebutuhan pendidikan saat ini (Manaf, 2023).

Berdasarkan hasil observasi awal di salah satu SMP di Samarinda Kalimantan Timur, peneliti ingin mengetahui lebih dalam tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru. SMP Tiga Bahasa Dharma Bhakti memiliki keterampilan kepemimpinan yang mumpuni, terbukti dari prestasi yang diraih sekolah tersebut. Berdasarkan kinerja dan pencapaiannya, sekolah ini merupakan salah satu sekolah unggulan di Samarinda. Namun, dalam wawancara singkat dengan kepala sekolah, peneliti menemukan kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru. Masih ada guru yang belum mampu menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan silabus dengan benar, sehingga mereka hanya melaksanakan pengajaran tanpa perencanaan yang tepat. Konsisten dengan perspektif teoritis tersebut, penelitian kami membahas dua pertanyaan mengenai perencanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu: 1) Apa saja upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Tiga Bahasa Dharma Bhakti? 2) Apa saja faktor pendukung dan penghambat upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Tiga Bahasa Dharma Bhakti?

## **2. Metode**

Jenis pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian kualitatif didasarkan pada penelitian deskriptif dan cenderung menggunakan analisis mendalam. Proses tersebut lebih terlihat dalam penelitian kualitatif, di mana kajian teoritis digunakan sebagai pedoman untuk memastikan bahwa penelitian terfokus dan sesuai dengan fakta di lapangan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Sugiyono (2017) penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan sehingga menjadi informasi yang bermanfaat

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif menggunakan metode deskriptif untuk mendetailkan data sesuai dengan kejadian di lapangan. Pendekatan kualitatif dipilih untuk menggambarkan realitas sebenarnya. Penulis berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data di sekolah tersebut. Melalui observasi langsung di lokasi penelitian, penulis dapat memperoleh data yang diperlukan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan.

Strategi yang digunakan adalah studi kasus. Berdasarkan penelitian Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru khususnya di SMP Tiga Bahasa Dharma Bhakti, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan deskriptif kualitatif, artinya data yang dikumpulkan berupa kata-kata dan bukan penelitian yang berbentuk angka.

Pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan diskusi yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru SMP Tiga Bahasa Dharma Bhakti Samarinda. Analisis data yang diperoleh dari wawancara menggunakan analisis interaktif yang terdiri dari empat tahap, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

### **3. Hasil dan Pembahasan**

#### **Perencanaan Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Produktivitas Kinerja Guru**

Perencanaan merupakan salah satu hal penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan. Perencanaan adalah hubungan antara apa yang ada sekarang dengan bagaimana seharusnya yang berkaitan dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas, program dan alokasi sumber (Maramis et al., 2021). Dalam membuat perencanaan, kepala sekolah melakukan beberapa langkah, yaitu menganalisis kondisi para guru, menyusun program pelatihan untuk peningkatan produktivitas guru berdasarkan prioritasnya, melibatkan warga sekolah dalam rapat dan diskusi, menjalin hubungan baik dengan berbagai pihak agar tercipta perencanaan yang matang. Melalui forum rapat ataupun diskusi, kepala sekolah menyampaikan dan mensosialisasikan hal-hal apa saja yang dapat direncanakan mengenai peningkatan produktivitas kinerja guru yang akan dilaksanakan di sekolah. Kepala sekolah beserta para guru dapat menentukan bersama langkah yang akan diambil setelah perencanaan ditetapkan, tentunya perencanaan yang sudah mendapat persetujuan dari pihak yayasan. Semua itu dilakukan kepala sekolah agar terjadi sinkronisasi antara perencanaan dan proses implementasi peningkatan produktivitas kinerja guru di sekolah.

Hasil wawancara mendalam dengan tiga informan, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru, serta didukung oleh observasi dan dokumentasi, menunjukkan bahwa kepala sekolah dan guru bersama-sama merumuskan rencana untuk meningkatkan produktivitas kinerja guru. Ini dilakukan agar mereka dapat lebih memahami kondisi dan kebutuhan sekolah guna mencapai hasil yang diinginkan. Kepala sekolah perlu memikirkan siapa yang akan bertanggung jawab atas program yang direncanakan, menentukan anggaran yang diperlukan, dan menyusun jadwal pelaksanaannya. Semua aspek ini didiskusikan bersama sebelum kepala sekolah membuat keputusan akhir. Untuk meningkatkan produktivitas dan kreativitas guru, Kepala SMP Tiga Bahasa Dharma Bhakti berencana mengadakan program yang juga akan memperkuat disiplin guru. Kepala sekolah percaya bahwa dengan meningkatkan produktivitas dan kreativitas guru, kinerja mereka akan meningkat dan siswa akan dapat belajar dengan lebih baik.

Di SMP Tiga Bahasa Dharma Bakti, rencana kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dengan meningkatkan produktivitas dan kreativitas guru adalah dengan mengadakan pelatihan dan mengikutsertakan guru dalam kompetisi secara rutin. Kepala sekolah akan mempertimbangkan untuk menentukan nara sumber yang akan diundang. Kepala sekolah dan semua guru memiliki kewajiban untuk mendidik sehingga membutuhkan pelatihan untuk mengembangkan pengetahuan. Pelatihan yang diberikan diharapkan dapat menghasilkan guru yang terampil, berpengalaman, disiplin, bertanggung jawab dan profesional.

Guru juga menjelaskan bahwa kepala sekolah juga memantau dan mengawasi proses pelaksanaan pelatihan guru di sekolah ataupun luar sekolah. Kepala sekolah sering berkomunikasi dengan para guru untuk memberikan arahan dan motivasi guna meningkatkan

semangat guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada mereka. Kepala sekolah juga mengamati dan mendiskusikan kemajuan yang dialami guru setelah pelatihan dan pemberian penghargaan kepada guru berprestasi yang membuat banyak peningkatan dalam pengajaran mereka.

### **Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Guru**

Pada setiap pelaksanaan kegiatan yang sudah direncanakan, hambatan atau kendala merupakan faktor yang tidak bisa dihindari. Dalam hal ini kendala utama yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah masalah sumber daya manusia. Ditemukan bahwa masih kurangnya jumlah guru di sekolah tersebut sehingga terdapat beberapa guru yang memiliki tugas lebih diluar tugas pokoknya, selain itu masih kurangnya motivasi para guru untuk melakukan pelatihan demi peningkatan diri.

Meskipun memiliki faktor penghambat, terdapat juga beberapa faktor pendukung yang menunjang kepala sekolah dalam upaya meningkatkan produktivitas guru. Beberapa faktor pendukung kepala sekolah adalah komunikasi kepala sekolah yang baik dengan para guru, hubungan baik dengan yayasan serta pengalaman kepala sekolah yang banyak sehingga memperlancar upaya peningkatan produktivitas guru.

Kepala sekolah berupaya memanfaatkan berbagai faktor pendukung untuk mendukung kegiatan dan mengurangi hambatan dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Kepala sekolah menggunakan komunikasi yang baik untuk mengkoordinasikan guru-guru, sehingga mereka dapat saling membantu ketika ada guru yang mengikuti pelatihan. Selain itu, kepala sekolah juga berusaha memotivasi dan memberikan pemahaman kepada guru-guru yang kurang bersemangat atau antusias dalam mengikuti pelatihan yang diadakan baik di dalam maupun di luar sekolah.

#### **4. Kesimpulan**

Penelitian ini fokus pada bagaimana kepala sekolah memimpin untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Tiga Bahasa Dharma Bakti. Hasil penelitian menegaskan keyakinan kepala sekolah bahwa dengan meningkatkan produktivitas dan kreativitas guru, kualitas pembelajaran akan meningkat. Kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain itu, kepala sekolah juga meningkatkan kinerja guru dengan memberikan perhatian baik dari segi materi maupun non-materi, serta melibatkan mereka dalam diskusi program sekolah untuk memberikan rasa aman.

Meskipun memberikan gambaran yang kuat tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam merancang rencana peningkatan kinerja guru, penelitian ini memiliki keterbatasan. Batasan tersebut termasuk jumlah peserta dan data yang terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak peserta dan sekolah di Samarinda untuk memperluas cakupan hasil penelitian ini. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya demi keberhasilan lebih lanjut.

#### **5. Daftar Pustaka**

- Adriani, Latif, N., & Taufik, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Mambi Kabupaten Mamasa. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 3(1), 423–436.
- Akbar, W. R. . & M. T. A. . (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di SMK Negeri 1 Mojosongo. *Journal on Education*,

06(1), 5210–5217.

- Fitria, H., Mukhtar, M., & Akbar, M. (2017). the Effect of Organizational Structure and Leadership Style on Teacher Performance in Private Secondary School. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 1(02), 101–112. <https://doi.org/10.21009/ijhcm.012.12>
- Kurnianingsih, E. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 1(1), 11–18. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/932>
- Manaf, S. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta. *MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 5(1), 49–54. <https://doi.org/10.55352/mudir>
- Maramis, A. P. P. ., Nayoan, H., & Waworundeng, W. (2021). Peran Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan (Bapelitbang) Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) di Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Governance*, 1(1), 1–9.
- Maria, R., & Hadiyanto, H. (2021). Urgensi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Pengembangan dan Mutu Pendidikan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2012–2024. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/742>
- Muflihah, A., & Haqiqi, A. K. (2019). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah. *Quality*, 7(2), 48. <https://doi.org/10.21043/quality.v7i2.6039>
- Mulyati, A. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan. *Jurnal El-Idarah Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 1–16. <https://journal.parahikma.ac.id/el-idarah>
- Musriadi. (2016). School Principal Leadership Style in Improving Teacher Performance of the Junior High School in Banda Aceh. *Journal of Education*, 1(1).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.