

# ANALISIS PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA MASA PANDEMI (Studi kasus di SMP Negeri. 3 Galesong Selatan)

Rahmawati<sup>1</sup>, Ismail Tolla<sup>2</sup>, Muh. Ardiansyah<sup>3</sup>

Prodi Administrasi Pendidikan  
Program Pascasarjana  
Universitas Negeri Makassar

alamat e-mail:

[rahmawahirahma363@gmail.com](mailto:rahmawahirahma363@gmail.com)<sup>1</sup>

[ismail.tolla@yahoo.com](mailto:ismail.tolla@yahoo.com)<sup>2</sup>

[m.ardiansyah.adpend@gmail.com](mailto:m.ardiansyah.adpend@gmail.com)<sup>3</sup>

**Abstrak:** Penelitian ini mengkaji tentang Analisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi (studi kasus di SMP Negeri 3 Galesong Selatan). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan serta mengungkap peran kepala sekolah, dan kinerja guru, serta mengungkapkan faktor pendukung dan penghambat peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi di SMP Negeri 3 Galesong selatan. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dengan subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru dan tenaga kependidikan. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peran kepala sekolah di SMP Negeri 3 Galesong Selatan sudah baik dengan peran sebagai supervisor, pemimpin, innovator, motivator, Kinerja guru SMP Negeri 3 Galesong selatan juga berada pada kategori baik berdasarkan dokumen kinerja guru. Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi adalah kepala sekolah dengan menyediakan berbagai fasilitas, kemudian pemberian dorongan dan motivasi kepada gurunya agar terus menambah pengetahuan mereka, serta ikut menemani bahkan menginap bersama dengan guru, agar peningkatan kinerja tercapai, faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja pada masa pandemi adalah kepala sekolah merasa kesulitan dalam mengembangkan pengetahuan guru yang sudah memasuki masa pensiun karena mereka berada pada pola pikir sulit untuk mengikuti perkembangan teknologi.

Kata kunci : Peran Kepala sekolah, Kinerja guru, Masa Pandemi

**Abstract:** This study examines the analysis of the principal's role in improving teacher performance during the pandemic (a case study at SMP Negeri 3 Galesong Selatan). The purpose of this study was to describe and reveal the role of the principal, and teacher performance, as well as to reveal the supporting and inhibiting factors of the principal's role in improving teacher performance during the pandemic at SMP Negeri 3 Galesong Selatan. This research approach is qualitative with the type of case study research with research subjects including school principals, vice principals in the field of curriculum, teachers and education staff. Collecting data using interviews, observation and documentation. The data obtained were analyzed through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The role of the principal at SMP Negeri 3 Galesong Selatan is good with roles as supervisor, leader, innovator, motivator, teacher performance at SMP Negeri 3 Galesong Selatan is also in the good category based on teacher performance documents. Supporting factors in improving teacher performance during the pandemic are school principals by providing various facilities, then giving encouragement and motivation to teachers to continue to increase their knowledge, and accompanying and even staying with teachers, so that performance improvements are achieved, inhibiting factors in improving performance at school. During the pandemic, school principals find it difficult to develop the knowledge of teachers who have entered retirement because they are in a difficult mindset to keep up with technological developments.

Key words: Principal's role, teacher performance, Pandemic Period

## 1. PENDAHULUAN

Dalam peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan republik indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan dimana guru dapat diberikan tugas sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam upaya meningkatkan mutu Pendidikan.

Dalam konsep organisasi pemimpin adalah penentu utama dalam mencapai tujuan, begitupun dalam dunia pendidikan maju atau tidaknya sebuah pendidikan atau sekolah ditentukan oleh kepala sekolahnya. Dipundak kepala sekolah kenyamanan dan ketertiban dilingkungan sekolah akan terjaga, komunikasi sekolah dan orang tua akan tercipta, guru dan siswa akan terbina, ditangan kepala sekolah, birokrasi dan administrasi sekolah akan tertata, oleh karena itu kepala sekolah harus berada dibarisan terdepan dalam upaya mencerdaskan bangsa.

Kepemimpinan pendidikan sangat menentukan pencapaian tujuan Pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi hampir sepertiga keberhasilan sekolah. Dari sisi praktik, juga terbukti bahwa sekolah yang kinerjanya baik disebabkan karena memiliki kepala sekolah yang kompeten. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian kepala sekolah agar tujuan Pendidikan tercapai adalah kinerja para gurunya. Mengingat pendidik sebagai ujung tombak yang tidak terlepas dari kekurangan dan kelebihan, peran kepala sekolah sebagai manajer dalam sebuah lembaga pendidikan bertanggung jawab dalam membina tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan, terutama dalam meningkatkan kinerja

pendidik.

Untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja besar seorang kepala sekolah. Pemimpin merupakan decision maker dan juga teladan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, karena itu seorang pemimpin setidaknya dapat memberi contoh yang baik pada bawahannya. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang pemimpin harus memiliki satu aspek yang mempunyai peran yang sangat penting.

Melihat peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan yang benar adil terhadap bawahannya utamanya masalah kinerja guru, maka dapat dikatakan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru, serta para guru dapat mengapresiasi dirinya untuk mendukung kinerja kepala sekolah sehingga adanya timbal balik, yang saling memberikan motivasi yang lebih baik, serta dapat melaksanakan tugasnya penuh tanggung jawab, utamanya pimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru dengan prestasi yang baik.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kepala Sekolah adalah adanya dorongan dalam diri kepala sekolah untuk berprestasi sehingga dengan adanya motivasi berprestasi, Kepala sekolah akan selalu mengadakan perbaikan prestasi yang distandarkan. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu berorientasi pada visi dan misi sekolah serta pelaksanaan semua kegiatan harus terencana dan termuat dalam program sekolah. Oleh karena itu, maka tugas kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah diharapkan dapat menjalankan tugasnya sebagai Supervisor, pemimpin, innovator, motivator.

Supardi (2020:4) berpendapat, bahwa sebagai guru harus memiliki kemampuan mendidik dalam melaksanakan tugas

pembelajaran di sekolah dan bertanggungjawab pada anak didik dan bimbingannya untuk meningkatkan prestasi anak didik. UU Republik Indonesia No 14 tahun 2005, mengatur tentang Guru dan Dosen; “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Dari pendapat tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa profesi guru didefinisikan, suatu keahlian seorang pendidik dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya di sekolah, juga menjelaskan suatu aktivitas yang diberikan guru selama melaksanakan pembelajaran, kemudian guru atau pendidik diharapkan untuk profesional dalam kegiatan belajar mengajar, karena seorang guru diposisikan sebagai pusat di dalam kelas.

Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Galesong selatan yang beralamat di Bontokassi, Kec. Galesong Selatan, Kab. Takalar Prov. Sulawesi Selatan, adalah sekolah bermutu nasional terakreditasi A dan merupakan sekolah dengan jumlah pelamar terbanyak tiap tahunnya (sekolah favorit) yang dapat dilihat dengan jumlah 626 siswa pada semester 2020/2021, berdasarkan

(<http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/>).

Dengan jumlah guru 48 orang, ruang kelas 44 kelas, laboratorium 2, perpustakaan 2, dan resmi menjadi sekolah penggerak, serta saat ini dipimpin oleh kepala sekolah perempuan yaitu Sitti Ramlah, S.Pd, M.Pd. Sekolah ini sudah mengalami beberapa kali pergantian kepala sekolah, Kepemimpinan yang ada di SMP Negeri 3 Galesong selatan menjadi percontohan untuk Kepemimpinan di sekolah lainnya, penerapan kedisiplinan, keterbukaan dan kekeluargaan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut membuat kinerja guru yang ada di SMP Negeri 3 Galesong selatan menjadi profesional, dan para guru juga sangat total mendidik peserta didiknya, sehingga

berpengaruh terhadap mutu dan kualitas sekolah, dan menempatkan SMP Negeri 3 Galesong selatan terakreditasi A, dengan jumlah pelamar calon siswa setiap tahunnya terbanyak di bandingkan sekolah lain yang ada di Galesong selatan.

Tetapi Kepemimpinan kepala sekolah saat ini sedang mengalami ujian karena dunia berada dalam masa pandemi Corona virus 19 (covid-19). Melalui Surat Edaran Kemendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang belajar dari rumah (BDR) sangat mempengaruhi operasional sekolah. Menurut edaran tersebut, belajar dari rumah melalui pembelajaran daring dilaksanakan untuk tetap menjaga kesehatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta para siswa, kebijakan ini sangat mempengaruhi cara kerja kepala sekolah, guru dan seluruh stakeholder.

Pemahaman konsep pembelajaran daring yang belum dipahami oleh guru, siswa, dan orang tua untuk itu kepala sekolah harus memperankan dirinya secara efektif dan efisien dengan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan serta mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah dan dituntut untuk berinovasi agar proses pembelajaran bisa berlangsung dan menghasilkan mutu lulusan terbaik.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan pada bulan Agustus 2021 dengan melakukan wawancara informal dengan kepala sekolah dan guru didapatkan informasi bahwa SMP Negeri 3 Galesong Selatan dengan adanya Covid 19 membuat sekolah ini melaksanakan pembelajaran daring Pihak sekolah melakukan pembelajaran daring berdasarkan arahan Menteri Pendidikan Republik Indonesia untuk mencegah penyebaran virus Covid 19 karena kabupaten Takalar berada pada Zona merah menempati urutan lima besar di wilayah Sulawesi selatan dengan jumlah kasus terpapar Covid 19 terbanyak.

2 Pada pelaksanaan pembelajaran daring banyak orang tua serta seluruh stakeholder mengeluhkan tentang pembelajaran daring,

selain karena ketidak siapan sarana dan prasarana dalam hal ini internet atau jaringan untuk para guru dan siswa serta masih ada siswa yang tidak memiliki handphone atau laptop juga karena masih kurangnya pengetahuan stakeholder sekolah dalam hal ini guru dalam melaksanakan pembelajaran jarak jauh.

Adanya bantuan kuota internet gratis dari pemerintah pusat nyatanya belum bisa menjawab masalah pembelajaran pada masa pandemi, pembelajaran pada masa pandemi dianggap tidak efektif, para siswa tidak terkontrol dalam proses pembelajaran karena hanya menggunakan aplikasi WhatsApp dalam proses pembelajaran, hal ini dikarenakan kurangnya pengetahuan guru dan siswa dalam menggunakan platform pembelajaran yang lain seperti zoom, google meet yang bisa bertatap muka secara virtual, para orang tua tidak bisa mengontrol anak-anaknya karena disibukkan dengan pekerjaan mereka bahkan ada orang tua yang tidak tahu menggunakan smarphone.

Permasalahan dalam pembelajaran pada masa pandemi adalah ketidak siapan sarana dan prasarana dan ketidak siapan atau kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran daring pada masa pandemi. Masalah dari segi sarana dan prasarana yaitu jaringan (internet), laptop, komputer dan handphone. SMP Negeri 3 Galesong selatan yang masuk pada wilayah pedesaan mengalami kelemahan jaringan internet mengakibatkan guru dan siswa mengalami kesulitan dalam akses internet, media pembelajaran laptop, komputer atau handphone dimana masih banyak guru dan siswa belum mampu mengakses teknologi karena permasalahan jaringan dan siswa yang tidak memiliki media pembelajaran, padahal akses internet adalah pendukung utama terlaksananya proses pembelajaran, selain itu juga karena masih minimnya pengetahuan guru akan teknologi yang akan berpengaruh terhadap program belajar mengajar, masih kurangnya pengetahuan guru dalam melakukan pembelajaran

daring pada masa pandemi, mengakibatkan adanya beberapa masalah yang telah terjadi akan berdampak pada kinerja guru pada SMP Negeri 3 Galesong selatan, serta berdampak pada kualitas pembelajaran, dimana siswa tidak bisa memahami materi dengan baik dan tidak mampu belajar secara efektif dan efisien. Dari permasalahan tersebut, kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama dari kelangsungan lembaga pendidikan harus memberikan upaya agar dalam pelaksanaan pembelajar selama masa pandemi dapat memberikan pembelajaran yang optimal bagi siswa, serta kepala sekolah harus mengupayakan terciptanya kinerja guru yang baik agar dapat menunjang kelangsungan pembelajaran siswa serta kelangsungan lembaga pendidikan di masa pandemi, maka dari itu dapat dikatakan bahwa kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap anggotanya, upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi sangatlah penting, dikarenakan kepala sekolah merupakan motor penggerak dari lembaga pendidikan yang mana segala keputusan dan tanggungjawab dipegang oleh kepala sekolah. oleh karena itu diperlukan peran kepala sekolah dalam mengatasi masalah-masalah pembelajaran selama masa pandemi agar proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan seefisien dan kinerja guru dapat tetap terjaga dan bisa meningkat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu peneliti sekarang mengkaji tentang peran kepala sekolah yaitu peran sebagai supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator, serta mengkaji tentang kinerja guru, dan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi. Selain dari kajian yang berbeda lokasi penelitian berbeda serta informan pada penelitian yang dilakukan berbeda pula.

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### **3 2.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti bimbing atau tuntut. Berikut ini

adalah berbagai definisi dalam kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli Menurut Terry (2012:152), mengatakan

bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja sama dengan kepercayaan serta tekun untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin tersebut.

Menurut Wahjosumidjo (2002) mengemukakan bahwa kata “Kepala” dapat diartikan “Ketua atau Pemimpin”. Dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “Sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.”

Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah, kehadiran kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah terutama guru.

## **2.2 Kinerja Guru**

### **(1 Pengertian Kinerja Guru**

Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran. Karena fungsi utama guru adalah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Di samping itu kedudukan guru dalam kegiatan belajar mengajar juga sangat strategis dan menentukan. Bersifat strategis karena guru yang akan menentukan kedalaman dan keluasan materi pelajaran, sedangkan bersifat menentukan karena guru yang memilih dan memilah bahan pelajaran yang akan disajikan kepada peserta didik. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan tugas guru ialah kinerjanya didalam merencanakan atau merancang, melaksanakan dan mengevaluasi proses belajar mengajar.

Dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 Bab 1 pasal 1 tentang guru dan dosen, disebutkan guru adalah pendidik

profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah “performance”. Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu, Kane (2016). Menurut Suyono (2014) dalam Obilade (2011) mengemukakan bahwa “kinerja guru dapat digambarkan sebagai tugas yang dilakukan oleh seorang guru pada periode tertentu dalam sistem sekolah untuk mencapai tujuan organisasi”.

Ismail, Dr. Hj. Iriani. (2010) mengemukakan bahwa “kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan Kinerja dapat didefinisikan juga sebagai tingkat pencapaian seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu”.

### **(2 Indikator Kinerja Guru**

Menurut Uno & Lamatenggo, (2012) kinerja seseorang (termasuk guru) dapat diukur melalui lima indikator berikut:

a) Kualitas kerja. Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas.

b) Kecepatan/ketetapan kerja. Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja guru dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik.

4 c) Inisiatif dalam kerja. Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran yang

variatif sesuai materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak.

d) Kemampuan kerja. Indikator ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik.

e) Komunikasi. Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan guru dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.

f) Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG), meliputi: (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) (Depdiknas, 2008:22).

### **2.3 Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

#### **(1 Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**

Menurut, Murniati Kasidah, dan Bahrin, (2017:12) kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh pada seluruh lingkungan dan aspek sekolah. Bisa dikatakan keberhasilan pendidikan dipengaruhi atau ditentukan oleh kinerja kepala sekolah. Dalam ranah kepemimpinan di lingkungan kerja pendidikan kepala sekolah adalah ujung tombaknya karena segala keputusan diputuskan oleh kepala sekolah yang akan menentukan keberhasilan atau kesuksesan dari sebuah sekolah yang dipimpinnya.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 6 Tahun 2018 mendefinisikan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan.

E. Mulyasa (2013) menerangkan bahwa ada 7 peran kepala sekolah untuk mendorong visinya dalam meningkatkan

kualitas tenaga kependidikan kepala sekolah harus mempunyai peran yaitu:

1) Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), meliputi pembinaan mental, pembinaan moral dan pembinaan fisik bagi tenaga kependidikan.

2) Kepala sekolah sebagai Manajer, yang pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Kepala sekolah sebagai Administrator, dalam hal ini ia memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

4) Kepala sekolah sebagai Supervisor, harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

5) Kepala sekolah sebagai Leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasi tugas.

6) Kepala sekolah sebagai Inovator, harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) Kepala sekolah sebagai Motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan 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

5 Sumber Belajar (PSB).

Dalam kaitannya dengan proses pengembangan sumber daya manusia, semua

pihak terutama para pemimpin sangat menentukan proses peningkatan tersebut, dalam hal ini yang paling berperan dalam usaha peningkatan SDM dalam bidang pendidikan adalah kepala sekolah. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang memiliki peran dan fungsi utama dalam usaha peningkatan tersebut. Ditangannyalah nasib pendidikan itu ditentukan, karena baik dan tidaknya sebuah lembaga pendidikan diantaranya terletak pada manajemen yang diaplikasikan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, keurgenan posisi kepala sekolah ini memerlukan perhatian yang ekstra penuh dari berbagai pihak dalam kalangan dunia pendidikan.

## **(2) Faktor pendukung dan penghambat peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**

Hambatan bisa berasal dari mana saja bisa dari dalam sekolah maupun dari dalam siswa. Berikut yang menjadi penghambat proses peran dari kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pada guru dalam pembelajaran secara online belum optimal, yaitu : (1) Faktor hambatan dari guru, Faktor pertama yaitu dari guru yang tidak terlalu paham dengan teknologi dan Faktor kedua yaitu kurangnya kesadaran beberapa oknum guru akan pentingnya meningkatkan kinerja dengan pembelajaran secara online. (2) Faktor dari peserta didik, pertama Penyebab dari peserta yang tidak memiliki hp android, Penyebab dari kurangnya perhatian dari orang tua akan pentingnya partisipasi pembelajaran online melalui whatsapp yang telah guru berikan, hingga peserta didik tidak terlalu aktif dalam proses belajar. Solusi untuk mengatasi hambatan solusi merupakan jalan untuk keluar atau suatu jawaban dari masalah (Munif Chatib 2011). Dari hambatan yang terjadi maka kepala sekolah menyiapkan solusi untuk mengatasi hambatan tersebut, yaitu: (1) Kepala sekolah mewajibkan seluruh guru mengikuti pelatihan KKG (Kelompok Kerja Guru), (2) Kepala sekolah akan terus melakukan pembinaan terhadap para guru

dan memberikan motivasi kepada guru agar guru termotivasi dan semangat dalam melaksanakan kerjanya yaitu melakukan proses pembelajaran secara online, (3) Kepala sekolah akan memberikan sosialisasi kepada wali peserta didik akan pentingnya penggunaan media elektronik seperti Hand phone Android untuk proses pembelajaran siswa secara online, (4) kepala sekolah memerintahkan guru untuk memberikan pembelajaran kerumah siswa yang benar-benar tidak sanggup untuk membeli android.

## **2.4 Pembelajaran pada masa Pandemi**

Segala daya dan upaya dilakukan pemerintah guna memperkecil kasus penularan Covid-19. Salah satunya adalah kebijakan belajar online, atau dalam jaringan (daring) untuk seluruh siswa/siswi hingga mahasiswa/mahasiswi karena adanya pembatasan sosial.

Menurut Moore, Dickson-Deane, & Galyen (2011) Pembelajaran online merupakan pembelajaran yang menggunakan jaringan internet dengan aksesibilitas, konektivitas, fleksibilitas, dan kemampuan untuk memunculkan berbagai jenis interaksi pembelajaran.

Yerusalem, dkk, (2020:483) mengemukakan : Pembelajaran daring adalah belajar yang direncanakan dimana tidak berada pada satu tempat. Oleh karena itu, diperlukan teknik-teknik khusus dalam mendesain materi pembelajaran, teknik-teknik khusus pembelajaran, metodologi khusus komunikasi melalui berbagai media, dan penataan organisasi serta administrasi yang khusus pula agar proses pembelajaran bisa berlangsung.

## **3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Pada penelitian ini digunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus.

### **3.2 Waktu dan tempat Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini sudah berjalan 6 bulan mulai dari bulan agustus sampai bulan januari. Tempat penelitian di SMP Negeri 3 Galesong selatan.

### **3.3 Subjek Penelitian**

subjek penelitian ini yaitu kepala sekolah sebagai sebagai subjek penelitian utama, wakil kepala sekolah, guru, staf (tenaga kependidikan), dan dokumen sebagai sumber tambahan yang ada pada SMP Negeri 3 Galesong selatan.

### **3.4 Prosedur Penelitian**

Tahapan pra lapangan, Tahap pekerjaan lapangan, Tahap analisis data, 4. Tahap penulisan laporan.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Observasi, Dokumentasi, Wawancara

### **3.6 Instrument Penelitian**

Instrument penelitian adalah peneliti

### **3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data**

Teknik triangulasi sumber dan triangulasi data.

### **3.8 Teknik Analisis Data**

Reduksi data, penyajian data, kesimpulan dan verifikasi

## **4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Temuan peneliti berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, peneliti akan menguraikan atau menjelaskan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi adapun peranannya sebagai supervisor, pemimpin, innovator, motivator.

### **a. Peran sebagai supervisor**

Hendarman (2015) mengungkapkan bahwa terdapat Sembilan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru 1. Penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar. 2 mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas proses belajar mengajar. 3 melaksanakan pertemuan individual secara professional dengan guru untuk meningkatkan profesi guru. 4 menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara professional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar. 5 menyediakan dukungan dan sarana, kondusif bagi guru dalam perbaikan dan

peningkatan kualitas proses belajar mengajar. 6 melaksanakan pengembangan staf yang berencana dan terarah. 7 melaksanakan kerja sama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif. 8 menciptakan teamwork yang yang dinamis dan professional. 9 menilai hasil peserta didik secara komprehensif.

Mulyasa menjelaskan bahwa untuk bisa mendapatkan informasi sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran secara berskala 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)

Dalam temuan peneliti, peneliti hanya berhasil menemukan 4 diantara 9 yang dikemukakan oleh Hendarman, kepala sekolah hanya mengungkapkan terkait. 1) mengontrol guru dan siswa dalam pembelajaran, 2) melaksanakan pertemuan individu secara professional untuk meningkatkan kinerja guru, 3) menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara professional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar, 4) menyediakan dukungan sarana dan prasarana yang aman dalam melaksanakan proses pembelajaran selama masa pandemi baik didalam ruangan maupun diluar ruangan dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor di SMP Negeri 3 Galesong Selatan yaitu melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap guru-guru melalui jadwal, membuat tim kunjungan rumah bagi siswa yang satu sampai tiga kali tidak pernah ikut dalam proses pembelajaran pada masa pandemi, melakukan pertemuan secara individual dengan guru, menindaklanjuti 7 hasil supervisi yang telah dilakukan.

1) Melakukan supervisi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan

peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, pengawasan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan dengan memulai dari kegiatan perencanaan supervisi, pelaksanaan, evaluasi dan menindaklanjuti hasil supervisi. Perencanaan supervisi dimulai dengan menyusun jadwal supervisi, menyusun instrument supervisi kemudian menginformasikan kepada guru bahwa akan dilaksanakan supervisi, supervisi yang dilakukan pada masa pandemi yakni pada perangkat pembelajaran guru, kepala sekolah hanya melakukan supervisi pada perangkat pembelajarannya saja karena kepala sekolah kesulitan untuk masuk pada proses pembelajaran karena secara online dan lebih cenderung guru menggunakan whatsapp dalam proses pembelajarannya dikarenakan para guru harus menyesuaikan dengan kuota para siswanya. Tetapi kepala sekolah selalu mengingatkan dan mengontrol guru sebelum, saat pembelajaran berlangsung dan setelah pembelajaran selesai.

2) Melakukan pertemuan individu sebagai umpan balik dari supervisi yang telah dilakukan. Setelah pelaksanaan supervisi selanjutnya kepala sekolah melakukan evaluasi untuk mengetahui guru yang skornya tinggi dan rendah, guru yang memiliki skor rendah maka akan ditindaklanjuti oleh kepala sekolah dengan memanggilnya secara personal kemudian melakukan diskusi apa yang harus dilakukan oleh guru maupun kepala sekolah agar guru tersebut untuk memperbaiki kelemahan guru tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil dokumentasi peneliti pada dokumentasi foto pada dokumen supervisi administrasi pembelajaran.

3) Menyediakan dukungan sarana dan suasana kondusif

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan bahwa

kepala sekolah sebagai supervisor juga menyediakan dukungan sarana pembelajaran serta suasana kondusif bagi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, sekolah menyediakan fasilitas pembelajaran pada proses pembelajaran di masa pandemi yaitu dengan pemberian kuota bagi siswa dan guru, serta penyediaan tempat mengajar bagi guru baik didalam ruangan maupun diluar ruangan dengan dibuatkan para guru tempat mengajar di bawah pohon dengan memperhatikan protokol kesehatan ditambah lagi fasilitas wifi bagi para guru untuk menjamiin kelancara guru dalam melaksanakan pembelajaran, hal ini sesuai dengan apa yang dilihat peneliti dilapangan dengan adanya wifi di sekolah.

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan selalu mengupayakan yang terbaik untuk para gurunya meskipun dalam masa pandemi, agar para gurunya dapat meningkatkan kinerja guru dan kepala sekolah dapat melaksanakan perannya dengan baik sebagai supervisor karena kegiatan supervisi atau pengawasan merupakan upaya yang sangat penting dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas baik pembelajaran maupun gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah harus terus melakukan perannya sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru agar proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru semakin baik dan kinerja gurunya juga dapat meningkat.

#### **b. Peran sebagai pemimpin**

Dalam teori kepemimpinan setidaknya ada dua gaya kepemimpinan yang kita ketahui yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka peningkatan kinerja guru kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Hendarman (2015) mengungkapkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peranan sangat besar dalam pengembangan mutu pendidikan di

sekolah, yaitu pengembangan 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 pada masa pandemi, peneliti berhasil menemukan ketiga kegiatan yang dilakukan ditambah hasil wawancara yang dilakukan komunikasi yang baik yang dimiliki oleh kepala sekolah.

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

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, membangkitkan semangat dan kerja sama guru yang dilakukan kepala sekolah itu dikarena adanya contoh yang baik dari kepala sekolah dan pembagian tugas yang jelas, sehingga setiap guru tahu harus mengerjakan dan dengan siapa ia akan bekerja bersama-sama terutama bagi guru yang memiliki tugas tambahan seperti wakasek dan staf bidangnya, ditambah lagi suasana kerja yang menyenangkan dan kepala sekolah memberikan ruang kepada guru untuk mengembangkan kreativitas guru ditambah lagi ada guru pengerak yang selalu mengerakkan guru-guru untuk mengembangkan diri. Hal ini sesuai dengan hasil telaah dokumentasi foto kegiatan rapat dengan para guru dan adanya guru pengerak di SMP Negeri 3 Galesong Selatan.

2) Meningkatkan minat guru terhadap perkembangan Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, peneliti menemukan bahwa dalam meningkatkan minat guru terhadap perkembangan pendidikan terutama pada masa pandemi yang memerlukan pengetahuan IT dalam

melaksanakan pembelajaran maka kepala sekolah senantiasa mengadakan berbagai kegiatan dalam hal ini pelatihan IT, pengembangan kepada guru-guru, serta guru-guru diberikan informasi dan fasilitas untuk ikut kegiatan di luar sekolah seperti diklat calon kepala sekolah, ikut guru pengerak yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan, agar pendidikan di sekolah terus maju sesuai dengan perkembangan jaman dan mampu beradaptasi dengan kondisi darurat .

3) Menerapkan komunikasi multi arah

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, peneliti menemukan data dan informasi bahwa komunikasi menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam peran kepemimpinan kepala sekolah agar menciptakan lingkungan yang kondusif agar guru-guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, seperti komunikasi yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan selalu melakukan komunikasi dulu dalam merancang maupun membuat keputusan, selalu berdiskusi terlebih dahulu dan menggunakan bahasa yang sopan dan mudah dimengerti, para guru tidak pernah menunjukkan kegugupan dalam berinteraksi dengan kepala sekolah sekolah karena kepala sekolah selain komunikasi yang baik juga menerapkan sistem kekeluargaan.

Ki Hajar Dewantara mengatakan bahwa pemimpin yang baik harus menjalankan perannya, pemimpin harus didepan memberikan teladan, ditengah memberikan kemauan, dibelakang memberikan dorongan dan pengaruh. Pada penelitian ini utamanya kepala sekolah dalam memberikan teladan berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan diketahui bahwa kepala sekolah teladan yang baik karena kepala sekolah disiplin berdasarkan waktu dan penampilan, 9 cara berkomunikasi maupun cara mengelola sekolah sehingga suasana kerja begitu kondusif di SMP Negeri 3 Galesong Selatan.

Seorang pemimpin yang bertanggung jawab atas tugas-tugasnya akan memberikan dan menampilkan performa terbaik agar para anggota merasa nyaman dalam bekerja, seperti halnya kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan, dalam meningkatkan kinerja para gurunya selalu memperhatikan kebutuhan guru agar bekerja secara maksimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus melaksanakan perannya sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja gurunya supaya guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya akan merasa diperhatikan sehingga dapat bekerja secara optimal.

### c. Inovator

Mulyasa (2013) dalam teori mengungkapkan bahwa kepala sekolah dalam peranannya sebagai inovator dalam peningkatan kinerja guru harus memiliki cara yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh guru di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif dalam melaksanakan pembelajaran.

Penelitian ini didukung 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 selalu melibatkan semua warga sekolah bertanya terlebih dahulu apa kebutuhan yang mereka perlukan kemudian dianggarkan di sediakan semua fasilitas yang dibutuhkan.

1) Mengarahkan guru untuk menerapkan model pembelajaran yang inovatif

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, bahwa pada masa pandemic proses pembelajaran kurang lebih selama dua tahun, pada awal

pandemi guru merasa kaget, karena yang sebelumnya pembelajaran tatap muka berubah menjadi pembelajaran online, membuat kepala sekolah, staf dan guru cepat melakukan penyesuaian dengan memastikan proses pembelajaran tetap bisa dilaksanakan dengan memblended proses pembelajaran, menggunakan whatsAap serta dilakukan pelatihan baik disekolah dengan pelatihan IT, kemudian MGMP, dengan itu guru dipandu untuk bisa melaksanakan pembelajaran secara inovatif maka guru mulai menggunakan google meet, zoom dan platform pembelajaran yang lain dengan memperhatikan keadaan siswa baik kemampuan dalam menggunakan platform pembelajaran dan kuota siswa tersebut, dan dengan bantuan guru penggerak, untuk selalu mengerakkan guru dalam menciptakan pembelajaran yang inovatif dimasa pandemi, bukan lagi memikirkan bagaimana menuntaskan semua materi pembelajaran tetapi bagaimana guru memilih materi pembelajaran berdasarkan kebutuhan siswa dan mudah dipahami.

2) Membuat gagasan baru

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dan telaah dokumentasi dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, kepala sekolah dalam membuat gagasan baru dengan memanggil para guru untuk datang kesekolah dengan dibuatkan absen dan jadwal baik online maupun absen langsung, melakukan pelatihan untuk para gurunya dengan melakukan hal ini kepala sekolah dapat mendisiplinkan gurunya dan para guru tidak hanya fokus pada satu platform pembelajaran saja, guru sudah bisa berinovasi dalam proses pembelajaran.

3) Mengintegrasikan kegiatan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dan telaah dokumentasi dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, kepala sekolah juga mengintegrasikan kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru pada masa pembelajaran jarak seperti yang telah dijelaskan sebelumnya dengan

melakukan pelatihan kemudian MGMP, mendorong para gurunya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan dengan diikuti dalam diklat calon kepala sekolah, ikut program guru penggerak dengan tujuan agar kualitas pembelajaran yang diberikan oleh guru juga optimal untuk para siswanya.

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan dalam perannya sebagai innovator agar pendidikan di sekolah terus mengikuti perkembangan zaman dan mampu menjawab tantangan yang semakin pesat, agar guru-gurunya dapat memberikan pembelajaran terbaik kepada peserta didik agar peserta didik tersebut menjadi output sekolah yang dapat bersaing dengan sekolah lain. Peran kepala sekolah harus terus dilaksanakan dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemic, agar SMP Negeri 3 Galesong Selatan tetap bisa bertahan dan menjawab tantangan yang ada.

#### **d. Motivator**

Asf dan mustofa (2013) mengatakan bahwa motivasi kepala sekolah adalah suatu dorongan yang diberikan kepala sekolah terhadap guru agar lebih giat dalam menjalankan kinerja mereka yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

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 melaksanakan 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 sumber belajar.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori mulyasa (2013) dimana peneliti menemukan peran kepala sekolah sebagai motivator yaitu memberi motivasi secara verbal, reward berupa fasilitas, pengaturan

lingkungan fisik, suasana kerja pendisiplinan dan menyediakan sumber belajar bagi pendidik dan siswa juga.

#### **1) Pemberian motivasi secara verbal dan pemberian reward**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dan telaah dokumentasi dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi peneliti mendapatkan informasi dan data bahwa motivasi yang dilakukan kepala sekolah berupa motivasi verbal dengan cara kepala sekolah melakukan rapat, melakukan pelatihan atau seminar dan memberikan informasi mengenai pengembangan guru dan semua guru diberi motivasi untuk ikut serta dan kepala sekolah ikut menemani dalam setiap kegiatan bahkan sampai menemani menginap guru yang akan ikut dalam suatu pelatihan pengembangan pengetahuan atau keterampilan kepala sekolah juga memberikan segala fasilitas yang dibutuhkan oleh guru tersebut dalam kegiatannya.

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan dalam perannya sebagai motivator yang peneliti dapatkan informasi dan datanya melalui wawancara dan telaah dokumentasi dengan kepala sekolah dan guru menunjukkan fakta bahwa kepala sekolah menunjukkan motivasi kepada guru-gurunya dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan agar para guru agar dapat melaksanakan proses pembelajaran di masa pandemi dengan cara pengaturan lingkungan sekolah mulai dari penyediaan tempat mengajar guru secara jarak jauh, baik didalam ruangan maupun diluar ruangan untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, pengaturan lingkungan sekolah, dengan tetap memanggil guru untuk datang kesekolah melakukan pembelajaran, meskipun para siswa dirumah agar kepala sekolah dapat mengontrol guru memastikan siswanya bahwa mereka belakukan proses belajar mengajar meskipun secara jarak jauh

dengan tepat waktu dan disiplin sesuai dengan jadwal.

2) Melakukan pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja dan pendisiplinan

3) Menyediakan sumber belajar bagi guru Berdasarkan hasil penelitian dan telaah dokumentasi yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan, peneliti menemukan informasi dan data bahwa kepala sekolah menumbuhkan motivasi kepada gurunya dengan menyediakan sumber belajar melalui pelatihan, seminar, dan pemenuhan buku-buku di perpustakaan dan wifi yang telah disediakan agar guru mudah dalam mendapatkan bahan ajar.

Motivasi merupakan salah satu hal yang dapat mendorong kinerja menjadi lebih baik sehingga tujuan akan lebih mudah tercapai. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi agar tujuan dapat tercapai dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya dan dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru, diharapkan dengan motivasi yang diberikan secara terus-menerus oleh kepala sekolah terhadap gurunya akan membangkitkan semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

#### **e. Kinerja guru**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi peneliti mendapatkan data bahwa kinerja guru pada SMP Negeri 3 Galesong Selatan mendapatkan predikat Baik yang dapat dilihat pada lampiran penilaian kinerja guru, mendapatkan predikan Baik untuk seluruh kinerja gurunya karena pada masa pandemi, untuk menjamin dan menanbah pengetahuan dan keterampilan gurunya kepala sekolah selain mengikutkan gurunya dalam MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) yang bekerja sama dengan

pihak kabupaten dinas pendidikan, juga melakukan pelatihan IT untuk para gurunya, mengikutkan pelatihan gurunya serta mengikutkangurunya dalam seleksi guru penggerak sampai pada seleksi menjadi calon kepala sekolah, sehingga menempatkan SMP Negeri 3 Galesong Selatan sebagai sekolah penggerak. Sesuai dengan hasil wawancara dan dokumentasi.

#### **f. Faktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja guru pada masa pandemi**

##### **1) Faktor pendukung**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di SMP Negeri 3 Galesong Selatan, dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi mendapatkan data atau informasi bahwa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru adalah kepala sekolah itu sendiri, bagaimana kepala sekolah mampu mengontrol setiap kegiatan sekolah dalam hal mendisiplinkan gurunya, melakukan pelatihan, kemudian mengevaluasi apakah pelatihan yang sudah dilakukan menambah atau tidak pengetahuan guru atau masih perlu dilakukan pelatihan selanjutnya, memberikan informasi serta mendukung para guru dalam pengembangan diri mereka dalam mengikuti program pengembangan diri atau karir mereka dan difasilitasi segala kebutuhan yang diperlukan.

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan juga menyediakan fasilitas pembelajaran seperti kuota gratis penyediaan wifi untuk para guru dalam proses pembelajaran dan untuk mencari bahan ajar, kepala sekolah juga membuat lingkungan yang nyaman untuk gurunya dalam melakukan proses pembelajaran pada masa pandemi seperti penyediaan tempat mengajar dibawah pohon dan ruangan guru, kepala sekolah juga sangat mendorong dan mendukung gurunya dalam mengembangkan pengetahuannya 12 dibuatkan pelatihan IT agar para guru dapat melaksanakan proses pembelajaran pada masa pandemi, kemudian dari pelatihan itu

dievaluasi apakah gurunya sudah mengerti atau tidak kalau belum mengerti dijadwalkan ulang pelatihannya, mendorong gurunya untuk ikut pengembangan pengetahuan mulai dari ikut guru pengerak sampai ikut diklat kepala sekolah.

Dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi adalah kepala sekolah dengan menyediakan berbagai fasilitas, kemudian pemberian dorongan dan motivasi kepada gurunya agar terus penambah pengetahuan mereka agar peningkatan kinerja tercapai dan proses pembelajaran berjalan secara optimal dan menghasilkan keluaran yang siap bersaing dengan siswa luar dan siap menghadapi tantangan zaman.

## 2) Faktor penghambat

Berdasarkan hasil penelitian dan telaah dokumentasi yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMP Negeri 3 Galesong, yang menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru adalah guru itu sendiri, maksudnya guru yang sudah berumur dalam hal ini sudah mulai memasuki masa pensiun, dalam proses pembelajaran pada masa pandemic mereka sedikit kesulitan dalam melaksanakan pembelajaran semisal membuat video pembelajaran, menampilkan materi lewat room virtual karena ada beberapa langkah yang harus ditempuh, sulit mengikuti perkembangan teknologi sehingga berdampak pada penguasaan platform pembelajaran yang mereka kurang kuasai.

Yang menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi adalah kepala sekolah merasa kesulitan dalam mengembangkan pengetahuan guru yang sudah memasuki masa pensiun karena mereka berada pada pola pikir sulit untuk mengikuti perkembangan teknologi untuk digunakan sebagai media pembelajaran, oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki strategi

tepat dalam memecahkan masalah meingkatkan kinerja guru agar tidak lagi mendapatkan hambatan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisis data tentang analisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi di SMP Negeri 3 Galesong Selatan maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa:

(1 Peran kepemimpinan kepalasekolah pada masa pandemi adalah peran kepala sekolah sebagai supervisor dengan tetap melakukan supervisi pada perangkat pembelajaran. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin adalah kepemimpinan perubahan. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator dengan cara selalu mengupayakan inovasi dalam proses pembelajaran pada masa pandemi. Peran kepala sekolah sebagai motivator dengan cara menginspirasi atau memotivasi para guru.

(2. Kinerja guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan baik yang dapat dilihat pada lampiran penilaian kinerja guru, yang secara umum mendapatkan predikan Baik untuk seluruh kinerja gurunya dalam pembelajaran pada masa pandemi, sehingga proses pembelajaran tetap bisa dilaksanakan oleh para gurunya dan prestasi siswa tetap bisa terjaga dan meningkat. bahwa sebagian besar guru-guru sudah melaksanakan tugas pembelajaran dengan menggunakan flatfrom pembelajaran sesuai dengan pembelajaran di masa pandemi

(3 Faktor pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi adalah kepala sekolah dengan menyediakan berbagai fasilitas, kemudian pemberian dorongan dan motivasi kepada gurunya agar terus penambah pengetahuan mereka, serta ikut menemani bahkan menginap bersama dengan guru agar peningkatan kinerja tercapai. Sedangkan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pembelajaran jarak adalah kepala sekolah merasa kesulitan dalam mengembangkan

pengetahuan guru yang sudah memasuki masa pensiun karena mereka berada pada pola pikir sulit untuk mengikuti perkembangan teknologi.

## 5.2 Saran

Berdasarkan permasalahan yang telah dibahas peneliti tentang analisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi di SMP Negeri 3 Galesong Selatan, maka peneliti memberikan beberapa saran:

(1) Bagi kepala sekolah SMP Negeri 3 Galesong Selatan dalam menjalankan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi terutama peran sebagai supervisor tidak hanya melakukan supervise pada perangkat pembelajaran tetapi juga dalam proses pembelajarannya karena perannya sudah berjalan dengan baik sehingga diharapkan untuk terus meningkatkan kompetensi-kompetensi guru melalui kegiatan yang lebih banyak dan menggunakan strategi dalam meningkatkan kinerja guru juga dalam menggunakan platform pembelajaran daring agar tenaga pendidik mampu meningkatkan pengetahuannya dan mampu menjawab tantangan.

(3) Bagi guru SMP Negeri 3 Galesong Selatan yang merupakan faktor yang sangat penting dalam mewujudkan pembelajaran yang berkualitas harus berusaha secara terus-menerus untuk mengembangkan kompetensi dan pengetahuannya dengan penuh kesungguhan, keikhlasan, kesabaran dan kedisiplinan agar mewujudkan generasi yang bermoral, berkarakter dan mampu bersaing.

(4) Bagi peneliti dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitiannya dan lebih mendalami dan mengembangkan tentang analisis peran kepemimpinan kepala sekolah pada masa pandemi.

## DAFTAR PUSTAKA

Ismail, Hj. Iriani. Dr. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Malang. Lembaga Penerbitan Fakultas Pertanian

Universitas Brawijaya Malang.

Kane, J.S. Performance Distribution Assessment. Dalam Berk, R.A (Eds). *Performance Assessment* (pp. 237-273). Baltimoro: The Johns Hopkins University Press.

Kasidah., AR, Murniati., Bahrin. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh*. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Banda Aceh.

<http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/download/8362/7334> (Diakses pada September 2021).

Moore, J. L., Dickson-Deane, C., & Galyen, K. (2011). *E-Learning, online learning, and distance learning environments: Are they the same?* *Internet and Higher Education*. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2010.10.001>.

Mulyasa. E. (2013). *Menjadi kepala sekolah profesional* (12 ed). Remaja Rosdakarya.

Munir. (2012). *Pembelajaran Jarak Jauh Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Bandung: Alfabeta.

Permendikbud nomor 6 Tahun 2018. *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*.

Suyono. 2014. *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tumpang Kabupaten Malang)*. Tesis. Malang.

Terry, George R. (2012). *Prinsip-Prinsip Manajemen*, penerjemah J-Smith D.F.M. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 *Tentang guru dan dosen*.

14 Uno, Hamzah.B, dan Nina Lamatenggo. (2012). *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi

Aksara.

Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Yerusalem, M. R., & dkk. (2020). *Desain dan Implementasi Sistem Pembelajaran Jarak Jauh Di Program Studi Sistem Komputer. Jurnal Teknologi dan Sistem Komputer. Vol 3 No. 4*