

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA KATOLIK CENDRAWASIH MAKASSAR

Onesimus Adil¹, Prof. Dr. Ismail Tolla², Andi Wahed, S.Pd, M.Pd³

Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Makassar

Alamat e-mail:

onesimusadil26@gmail.com¹

ismail.tolla@unm.ac.id²

andi.wahed@unm.ac.id³

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah serta apa saja faktor pendukung dan faktor penghambatnya dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMAK Cendrawasih Makassar. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan menggunakan model Miles dan Huberman. Pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan beberapa strategi yang diterapkan kepala sekolah di SMAK Cendrawasih Makassar dalam meningkatkan kinerja guru yaitu; *Strategi pendidikan dan pelatihan*; yaitu dengan dilakukan seminar pendidikan, workshop, atau pelatihan-pelatihan IT dan kegiatan supervisi serta pembentukan *team teaching*, guru bidang studi, *class grouping*, dan bimbingan ujian nasional. *Strategi fasilitatif*; melalui pengadaan buku-buku yang relevan, laptop, proyektor, dan media-media pembelajaran lainnya. *Strategi persuasif*; melalui komunikasi yang baik dan positif dengan seluruh tenaga pendidik, mendorong guru-guru untuk selalu terlibat dalam setiap pengambilan keputusan atau merumuskan kebijakan, mendorong guru-guru untuk selalu menggali informasi-informasi baru untuk proses pembelajaran yang kreatif dan inovatif, serta memberikan bimbingan individu kepada guru-guru. *Strategi pemberdayaan*; melalui pemberian kesempatan kepada guru-guru untuk mengadakan studi lanjut atau mengejar profesi, mengadakan program studi banding untuk guru-guru baik skala lokal, nasional maupun internasional. Adapun faktor-faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu adanya kerjasama yang baik dengan Yayasan, kerja sama yang baik antar kepala sekolah dengan tenaga pendidik, kelengkapan fasilitas sekolah yang cukup memadai sebagai penunjang dalam proses pembelajaran, dan sekolah menjalin kemitraan dengan sekolah-sekolah katolik lainnya baik yang berada di luar maupun dalam kota serta menajalin hubungan baik dengan para-para alumni. Sementara itu, faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja yaitu pandemik global seperti (*covid-19*), keraguan kepala sekolah dalam memimbing guru-guru senior, dan adanya guru-guru yang belum mahir menggunakan media-media pembelajaran yang berbasis teknologi.

Kata kunci: Strategi, Strategi Kepemimpinan, Kinerja Guru

Abstract : The purpose of this study is to find out how the principal's leadership strategy is and what are the supporting and inhibiting factors in an effort to improve teacher performance at SMAK Cendrawasih Makassar. This research approach is qualitative. Data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation. The data analysis technique uses the Miles and Huberman model. Checking the validity of the data using triangulation technique. The results of the study indicate several strategies applied by the principal at SMAK Cendrawasih Makassar in improving teacher performance, namely; Education and training strategies; namely by conducting educational seminars, workshops, or IT trainings and supervision activities as well as the formation of team teaching, teachers in the field of study, class grouping, and national examination guidance. facilitative strategy; through the

procurement of relevant books, laptops, projectors, and other learning media. persuasive strategy; through good and positive communication with all educators, encouraging teachers to always be involved in every decision making or formulating policies, encouraging teachers to always explore new information for creative and innovative learning processes, and provide individual guidance to teachers. Empowerment strategy; through providing opportunities for teachers to conduct further studies or pursue a profession, conduct comparative study programs for teachers at local, national and international scales. The supporting factors for school principals in improving teacher performance are good cooperation with foundations, good cooperation between school principals and educators, complete school facilities that are adequate to support the learning process, and schools establish partnerships with schools other Catholics both outside and inside the city and maintain good relations with alumni. Meanwhile, the inhibiting factors in improving performance are global pandemics such as (covid-19), the doubts of principals in guiding senior teachers, and the presence of teachers who are not yet proficient in using technology-based learning media.

Keywords: Strategy, Leadership Strategy, Teacher Performance

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sarana yang paling penting dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) dan watak bangsa. Pendidikan merupakan proses pemindahan nilai dan budaya kepada individu dan masyarakat. Proses pendidikan berada dan berkembang bersama proses perkembangan kehidupan manusia. Permasalahan yang terjadi saat ini tidak menutup kemungkinan adalah pendidikan itu sendiri. Setiap kalangan pendidikan berusaha untuk memajukan pendidikan khususnya di Indonesia.

Dalam Undang-Undang NO 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa: Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan serta membentuk watak peradaban bangsa yang bermartabat untuk mewujudkan cita-cita bangsa, yaitu mencerdaskan kehidupan berbangsa serta berupaya untuk mengembangkan potensi serta kemampuan peserta didik dan menjadikan mereka menjadi manusia yang beriman, berakhlak mulia, berilmu cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta tanggung jawab.

Dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan tersebut di atas tentu bukan semata-mata adalah tanggung jawab pemerintah, dalam hal ini juga seluruh komponen sekolah yaitu kepala sekolah, guru, staf dan para siswa-siswi turut berkontribusi dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut, melalui kerjasama dan sinergitas komponen sekolah tersebut di atas dan komponen lainnya maka tujuan pendidikan nasional akan tercapai. Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang sangat dipercayai oleh masyarakat mempunyai peran yang sangat besar dalam mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara dengan memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas kepada siswa melalui penyempurnaan dan pengelolaan sumber daya atau komponen-komponen sekolah yang efektif dan efisien. Pemberian pelayanan yang baik dan berkualitas terhadap siswa adalah merupakan tugas utama dari kepala sekolah dan juga khususnya guru-guru yang terlibat langsung dalam proses pembentukan watak, sikap dan perilaku para siswa di kelas. Maka dari itu kualitas kompetensi dari guru-guru sangat penting dalam proses pendidikan di sekolah.

Sebelum memberikan pelayanan kepada siswa maka guru yang terlibat dalam proses belajar mengajar juga harus diperhatikan kualitas kinerjanya. Seperti yang disebutkan di atas bahwa guru sebagai pendidik yang berhadapan langsung dengan siswa memberikan

pengaruh yang sangat besar terhadap kualitas pengembangan peserta didik. Undang-Undang RI No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, disebutkan tugas utama guru, yaitu: "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".

Namun problematika dunia pendidikan saat ini adalah rendahnya mutu guru atau tenaga pendidik kendatipun berbagai regulasi dan kebijakan pemerintah sudah diluncurkan untuk mengupayakan peningkatan mutu guru. Rendahnya mutu guru tentu memberikan dampak terhadap rendahnya mutu pendidikan secara umum di negeri ini. Dalam artikelnya, Bona (2019) menyatakan "Mutu guru masih menjadi kendala tersendiri bagi pemerintah, terutama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), apalagi, peningkatan mutu guru ini menjadi salah satu program prioritas 2020 untuk mendukung kesiapan sumber daya manusia (SDM) sesuai arahan Presiden Jokowi".

Selain permasalahan kualitas guru seperti dikemukakan di atas, tantangan terbesar guru-guru di Indonesia sekarang ini adalah munculnya era revolusi 4.0. Saat ini kita menghadapi revolusi industri keempat yang dikenal dengan revolusi industri 4.0. Ini merupakan era inovasi disruptif, dimana inovasi ini berkembang sangat pesat, sehingga mampu membantu terciptanya pola kerja yang baru, kebiasaan-kebiasaan yang baru dalam bekerja. Inovasi ini juga mampu mengganggu atau merusak pola kerja yang sudah ada, yang lama dan sudah terbiasa dan lebih dahsyat lagi mampu menggantikan dengan teknologi yang sudah ada. Karena itu sektor pendidikan seperti dinas pendidikan dan sekolah-sekolah harus mampu bersaing dan menjawab tantangan zaman, seperti di era revolusi 4.0 ini.

Ketua umum Pengurus Besar Persatuan Guru Republik Indonesia (PB PGRI), Unifah Rosyidi menyatakan: "Harus ada perubahan paradigma dalam pengajaran dan tata kelola guru. Karena di era revolusi 4.0 ini peserta didik dapat memperoleh sumber belajar dari mana saja. Guru harus bisa menjadi learning manager untuk menyiapkan pelajar yang mandiri. (www.beritasatu.com, 22 mei 2019)"

Munculnya inovasi terbaru di sektor pendidikan sekarang ini yaitu, adanya aplikasi ruang guru yang sudah diikuti oleh 15 juta pelajar dan 13 ribu guru-guru di Indonesia. Hal ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi guru di zaman sekarang ini. Berdasarkan fenomena tersebut maka upaya pemberdayaan tenaga

pendidik (guru) untuk peningkatan kompetensi dan kinerjanya tentu sangat perlu dilakukan untuk mampu bereksis di era pendidikan 4.0 ini. Maka untuk mengimbangi inovasi yang dikemukakan di atas dalam sektor pendidikan maka sangat penting sekali guru dituntut untuk lebih kreatif, agar supaya peran mereka sebagai pengajar dan pendidik tidak digeser oleh teknologi. Dalam pidato pada peringatan hari Guru Nasional dan HUT ke-73 PGRI, Prsedien Joko Widodo menyatakan “kemajuan teknologi saat ini tak bisa menggantikan peran guru. Guru tidak bisa digantikan dengan mesin. Oleh karena itu, guru harus bisa membangun imajinasi dan kreativitas anak-anak Indonesia”. (www.beritasatu.com Sabtu, 1 Desember 2018).

Dalam proses pembenahan atau perbaikan kualitas dan kinerja guru serta menyikapi tantangan zaman yang ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat dan memberikan pengaruh besar serta akselerasi yang sangat jauh dalam dunia pendidikan, sehingga menyebabkan perubahan sistem pendidikan yang terdominasi oleh sistem teknologi. Sehingga demikian mengharuskan guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk melakukan perimbangan atau menyesuaikan diri agar tetap eksis. Hal ini tentu menjadi tanggung jawab serta peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah untuk melakukan berbagai macam strategi atau program-program khusus untuk seluruh tenag pendidik atau kependidikan di sekolah. Karena itu kepala sekolah harus mampu dan berkompeten dalam mengelola sumber daya manusia (guru) yang ada di sekolahnya.

Sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, kepala sekolah memiliki tugas dan peran vital dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di sekolah (Baharun, 2018). Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah seperti tenaga pendidik dan kependidikan dan juga sumber daya lainnya seperti uang, sarana dan prasarana yang ada di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru (Daryanto, 2011). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab meningkatkan kinerja para guru di sekolahnya. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus memahami manajemen kinerja (*performance management*) guna meningkatkan keefektifan dan efisiensi program-program yang dirancangnya dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan capaian tujuan organisasi sekolah (Gunawan, 2015). Kepala sekolah harus memiliki keterampilan konseptual guna memikirkan strategi dalam

meningkatkan kinerja guru dan kinerja organisasi sekolah secara komprehensif. Berdasarkan paparan tersebut, program-program yang dirancang oleh kepala sekolah menjadi hal yang krusial, karena dapat memengaruhi kinerja dari semua warga sekolah, yakni kinerja guru, kinerja staf, dan prestasi belajar siswa.

Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan membuat strategi dalam meningkatkan kinerja guru untuk memajukan dan meningkatkan mutu/kualitas lembaga yang dipimpinya. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menjadi suritauladan dalam kehidupan sehari-hari lebih lagi dalam lingkungan sekolah, disamping itu memiliki kepekaan terhadap situasi dan kondisi lingkungan disekitarnya baik sarana dan pra sarana lebih lagi para guru dan pegawai.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERAGKA KONSEP

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pengertian Startegi

Secara Etimologi kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, *strategos*. Kata *strategos* ini berasal dari kata *stratos* yang berarti militer dan *agos* yang berarti memimpin. Pada mulanya istilah strategi digunakan dalam dunia militer yang diartikan sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Seorang yang berperan dalam mengatur strategi untuk memenangkan peperangan sebelum melakukan suatu tindakan, ia akan menimbang bagaimana kekuatan pasukan yang dimilikinya baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas, (Sanjaya, 2006).

Kata “Strategi” dalam kamus bahasa Indonesia mempunyai beberapa arti, antara lain sebagaimana di kutip oleh (Kurniawan, 2019), yaitu: (1) Ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu dalam perang dan damai. (2) Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan. (3) Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seseorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan (Syaiifi, 2017). Kemudian menurut David Hunger dan Thomas L. Wheelen dalam Al dan Fikri

(2018), strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan/Sekolah dalam jangka panjang.

Menurut Fattah dan Ali dalam Hadijaya (2013), strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya. Sementara itu menurut Rochaety dalam Andang (2014;66) mengemukakan “strategi adalah satu kesatuan rencana organisasi yang komperhensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi”. Strategi adalah suatu perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek yang termuat dalam renstra atau program-program yang mendukung peningkatan sumber daya manusia untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan (Sanjaya, 2006).

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan tertentu (Kurniawan, 2019). Ada dua hal yang perlu dicermati dari pengertian di atas yaitu: (1) Strategi merupakan rencana tindakan (rangkaiannya kegiatan) termasuk penggunaan metode dan pemanfaatan berbagai sumber daya atau kekuatan. Hal ini berarti penyusunan suatu strategi baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum sampai tindakan, (2) Strategi disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Artinya arah dari semua keputusan strategi adalah pencapaian tujuan. Dengan demikian, penyusunan langkah-langkah, pemanfaatan berbagai macam fasilitas dan sumber belajar semuanya diarahkan dalam upaya pencapaian tujuan. Oleh sebab itu, sebelum menentukan strategi, perlu dirumuskan tujuan yang jelas yang dapat diukur keberhasilannya, sebab tujuan adalah rohnya dalam implementasi suatu strategi.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu teknik atau langkah-langkah yang dirumuskan oleh seseorang dalam hal ini adalah seorang pemimpin dalam proses memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan. Strategi-strategi yang dirumuskan oleh seorang pemimpin dapat berupa renstra, komitmen

seorang pemimpin dan program-program lainnya yang dapat diikuti oleh anggota kelompoknya dalam mewujudkan tujuan.

2.1.2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sifat pemimpin, artinya segala kemampuan atau potensi yang terdapat pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mampu memberdayakan sumber daya manusia yaitu anggotanya, serta merealisasikan visi dan misinya dalam memimpin bawahan, masyarakat, dalam suatu lingkungan sosial, organisasi, atau negara (Basri, 2014). Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan yang diwujudkan sebagai kemampuan memengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

Pemimpin dalam suatu lembaga atau organisasi harus mampu menjadi sosok yang dapat diteladani serta mampu untuk menjadi pendidik untuk orang lain atau anggotanya, oleh karena itu pemimpin harus memiliki kemampuan dan jiwa kepemimpinan baik. Sejalan dengan pandangannya Emha (2016) yaitu: “Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, mengarahkan, menggerakkan, memotivasi dan mengembangkan kemampuan orang lain baik individu maupun kelompok supaya mampu mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan bersama dengan gaya-gaya dan strategi tertentu di lembaga pendidikan atau lingkungan masyarakat”.

Seorang pemimpin dalam lingkup pendidikan tidak lain adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan di sekolah, agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1990 Pasal 12 ayat 1, bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki tanggung jawab yang tinggi dan penuh, secara langsung dalam membangun komitmen dan bekerja sama dengan semua komponen-komponen di sekolah dalam upaya pengembangan mutu pendidikan tersebut. Kepala Sekolah sebagai pemimpin mempunyai potensi menciptakan visi dan menterjemahkannya kedalam kenyataan serta berperan sebagai kekuatan sentral dalam menggerakkan kehidupan sekolah, juga memahami tugas dan fungsi dalam mengembangkan mutu pendidikan (Ginting and Haryati, 2012). Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting untuk mencapai tujuan yang diinginkan sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kompetensi dalam mengelola seluruh komponen dalam sekolah yang dipimpinnya, merumuskan kebijakan, rencana kerja dan atau program jangka panjang maupun pendek yang mendukung kemajuan sekolah. Sebab sekolah akan maju apabila dipimpin oleh kepala sekolah yang memiliki visi, memiliki keterampilan manajemen, memiliki integritas kepribadian dalam melakukan perbaikan mutu (Rosdiana et al., 2015). Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu kemampuan atau potensi dalam menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi pada umumnya berada pada kriteria efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru (Enas, 2018).

Berdasarkan uraian tersebut di atas disimpulkan bahwa, seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang kepala sekolah diperlukan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dimana di dalam organisasi yang dipimpinnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir sumber daya manusia. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria, mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan

proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. Kepala sekolah dapat menjelaskan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mampu membangun hubungan yang harmonis dengan guru dan masyarakat dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah.

2.1.3. Startegi kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang berada di sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memperoleh kualitas pembelajaran yang baik. Tujuan tersebut dapat diperoleh apabila kepala sekolah mampu menciptakan strategi yang relevan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui upaya peningkatan kinerja guru. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus bisa menerapkan strategi-strategi kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan mutu pendidikan. Misalnya dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah (Zainudin, 2017).

Menurut Bush dan Coleman sebagaimana di kutip oleh Istoqomah, (2010), Strategi kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin atau kepala sekolah agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan, dan tuntutan bagi mereka untuk mempunyai visi, yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan. Sementara itu Menurut Istoqomah, (2010), startegi kepemimpinan adalah rencana atau cara yang dilakukan pemimpin untuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan dalam kaitannya dengan startegi kepemimpinan kepala sekolah, maka tujuan yang akan dicapai yaitu untuk kemajuan lembaga pendidikan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu perencanaan, teknik atau kebijakan-kebijakan yang dirumuskan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah yang dapat dijadikan acuan bagi komponen sekolah dalam melakukan suatu tindakan demi mewujudkan tujuan sekolah. Strategi-startegi yang dirumuskan oleh kepala sekolah dapat berupa visi- misi, renstra keapala sekolah, komitmen kepala sekolah seorang serta program-program lainya yang dapat di ikuti oleh anggota kelompoknya dalam mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah.

2.1.4. Kinerja guru

Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan

dalam menjalankan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Menurut Nang dalam Suharsaputra (2013), pada hakikatnya “kinerja guru adalah prestasi kerja atau penampilan kerja atau penampilan kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu”.

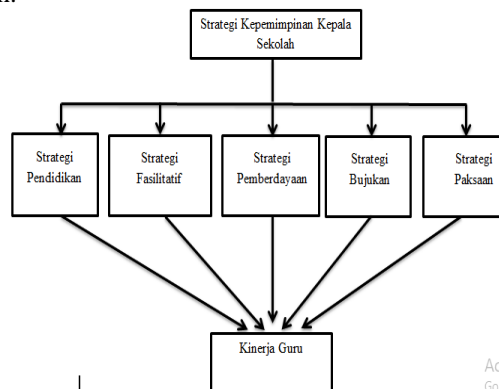
Sementara itu menurut Glasman dalam (Supardi, 2016) menyatakan, kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang baik. Selanjutnya, kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik. Dengan demikian, maka jelaslah bahwa menilai dan memahami kinerja guru tidak terlepas dari peserta didik sebagai subjek didik, dan tingkat prestasi belajar yang dicapai peserta didik merupakan gambaran kinerja guru sebagai perencana dan pengelola pembelajaran atau administrator kelas. segala bentuk prestasi para siswa maupun sekolah adalah merupakan representasi dari kinerja guru.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah sebuah wujud unjuk kerja guru secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan menggunakan standar dan kriteria tertentu sebagai acuan. Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

2.2. Kerangka Konsep

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan pencapaian hasil belajar siswa agar menguasai aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik melalui kompetensi dan kualitas kinerja guru. Karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah tentu memiliki tanggung jawab terhadap upaya peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah harus dapat menumbuh kembangkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi dan kualitas kinerja guru. Kepala sekolah harus mampu menjadi narasumber bagi guru, mengondisikan guru untuk mencapai cita-cita profesional tinggi, dan mengembangkan kemampuan profesionalitas guru. Oleh karena itu dalam rangka upaya meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, seorang kepala

sekolah harus mampu merumuskan strategi-strategi khusus dalam bentuk program-program sekolah, renstra kepala sekolah atau yang termuat dalam komitmen kepala sekolah. Karena diketahui bahwasannya strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru merupakan salah satu faktor keberhasilan dan kemajuan suatu sekolah.



3. METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, menurut Moleong (2018), “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”. Jenis penelitian ini adalah penelitian fenomenologi. Penelitian fenomenologi mencoba menjelaskan atau mengungkap makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. (Rahmat, 2009)

3.2. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti yang berperan sebagai instrumen kunci dalam pelaksanaan penelitian sangat berperan penting di lokasi penelitian terutama dalam melakukan observasi langsung. Selain itu instrumen lainnya yang digunakan oleh peneliti berupa pedoman, yaitu pedoman dalam melakukan wawancara, pedoman melakukan observasi dan dokumentasi. Hal ini bertujuan untuk mempermudah peneliti melakukan tugasnya di lapangan dan sebagai pengendali agar informasi yang diperoleh sesuai dengan perencanaan peneliti.

3.3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Katolik Cendrawasih Makasar, yang beralamat di Jl. Cendrawasih No. 61, Kunjung Mae, Kecamatan Mariso, Sulawesi Selatan.

3.4. Sumber Data

Data yang akan diperoleh dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Katolik Cendrawasih Makassar, yang bersumber melalui observasi partisipatif yang pasif, wawancara, maupun dokumentasi dari Kepala Sekolah, dan Guru. Hal lain yang dapat dijadikan sumber data dalam penelitian ini adalah mengamati setiap proses komunikasi antar kepala sekolah dengan guru-guru, dan antar sesama guru, mengamati setiap perilaku kepala sekolah, mengamati setiap perilaku guru-guru, dan program-program yang dibuat kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru seperti MGMP, Supervisi klinis dan pelatihan guru-guru. Adapun dokumen-dokumen lainnya yang dapat dijadikan sumber data adalah, renstra kepala sekolah, visi-misi kepala sekolah dan bukti-bukti prestasi sekolah, kepala sekolah, para guru, dan para siswa.

3.5. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Observasi, Wawancara dan Dokumentasi.

3.6. Analisis Data

Miles dan Huberman (1992) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

3.7. Pengecekan Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data dalam pengecekan keabsahan data. Menurut Moleong (2018: 330) “triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain”. Tujuan triangulasi ialah mengecek kebenaran data tertentu dengan membandingkannya dengan data-data yang diperoleh dari sumber lain. Data yang dinyatakan valid melalui triangulasi akan memberikan keyakinan terhadap peneliti mengenai keabsahan datanya sehingga memudahkan peneliti dalam mengambil kesimpulan.

3.8. Tahap-Tahap Penelitian

Tahapan dan proses penelitian yang akan dilalui diantaranya adalah sebagai berikut, tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis data dan tahap pembuatan laporan dan perumusan hasil penelitian

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Startegi Kepemimpinan Kepala Sekolah

4.1.1. Startegi pendidikan dan pelatihan

Startegi pendidikan dan pelatihan, kepala sekolah mengadakan pelatihan dan pendidikan bagi guru-guru seperti seminar pendidikan, workshop, atau pelatihan-pelatihan IT dalam proses inovasi pembelajaran di kelas yang dilakukan secara rutin dua sampai empat kali dalam setahun, selain itu guru-guru juga diberikan kesempatan oleh kepala sekolah untuk mengikuti kegiatan yang pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan. Kepala sekolah juga melakukan proses pendidikan dan pelatihan bagi guru-guru melalui kegiatan supervise serta membentuk team guru seperti, *team teaching*, guru bidang studi, *class grouping*, dan bimbingan ujian nasional.

4.1.2. Startegi fasilitatif

Dalam upaya peningkatan kinerja guru, kepala sekolah SMA Katolik Cendrawasi Makassar memfasilitasi guru-guru dengan media-media pembelajaran seperti buku-buku, laptop, proyektor dan perangkat pembelajaran yang lainnya yang dapat mendukung kerja guru dan mendukung kelancaran proses pembelajaran di dalam kelas.

4.1.3. Strategi persuasif

Upaya peningkatan kinerja guru kepala sekolah SMA Katolik Cendrawasi Makassar melalui pendekatan persuasif yaitu dengan melakukan komunikasi positif dan dua arah dengan guru-guru dan tenaga kependidikan, mendorong keterlibatan guru-guru dalam perumusan kebijakan, mendorong guru-guru untuk selalu meng *up to date* informasi-informasi baru dalam proses inovasi pembelajaran, serta mendorong guru-guru untuk kreatif dalam memberikan atau menyajikan pembelajaran, serta memberikan bimbingan individu terhadap guru-guru.

4.1.4. Strategi pemberdayaan

Dalam upaya peningkatan kinerja guru melalui strategi pemberdayaan kepala sekolah SMA Katolik Cendrawasi Makassar bersama dengan Yayasan ST. Paulus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti studi lanjut baik itu mengambil strata 2 maupun profesi, dan juga kepala sekolah bersama yayasan mengadakan atau memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti studi banding baik skala lokal, nasional, maupun internasional.

4.1.5. Startegi Pemakasaan

Dalam proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti di SMA Katolik Cendrawasih Makassar, peneliti tidak menemukan adanya unsur-unsur pemaksaan apalagi sikap otoriter kepala sekolah dalam proses pembinaan guru-guru di sana.

4.2. Faktor Pendukung dan Penghambat

4.2.1. Faktor pendukung

Adanya kerjasama yang baik dengan Yayasan, kerja sama yang baik antar kepala sekolah dengan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, kelengkapan fasilitas sekolah yang cukup memadai sebagai penunjang dalam proses pembelajaran, dan juga sekolah menjalin kemitraan dengan sekolah-sekolah katolik lainnya baik yang berada di luar kota maupun dalam kota serta menajalin hubungan baik dengan para-para alumni baik yang ada di dalam negeri maupun luar negeri.

4.2.2. Faktor penghambat

Adanya pandemik global seperti (*covid-19*), rendahnya kesadaran oknum guru untuk belajar lagi sehingga masih ada guru yang belum mahir menggunakan IT, dan kepala sekolah yang masih ragu dalam membimbing guru-guru senior.

5. KESIMPULAN

Beberapa strategi-startegi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai kesimpulan dalam tulisan ini adalah sebagai berikut; Strategi pendidikan dan pelatihan, seperti mengadakan seminar pendidikan, workshop, dan pelatihan-pelatihan IT, kegiatan supervisi, membentuk *team teaching*, guru bidang studi, *class grouping*, dan bimbingan ujian nasional. Strategi fasilitatif; seperti menyediakan buku-buku yang relevan, laptop, komputer, proyektor, dan media-media pembelajaran lainnya, Strategi persuasif; seperti menjalin komunikasi yang baik dan dua arah kepada seluruh tenaga pendidik, mendorong guru-guru untuk selalu terlibat dalam setiap pengambilan keputusan di sekolah, mendorong guru-guru untuk selalu mengupdate informasi-informasi baru dalam proses inovasi pembelajaran, serta mendorong guru-guru untuk kreatif dalam mengelola proses pembelajaran di kelas agar siswa tidak cepat bosan. Strategi pemberdayaan; seperti dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengadakan studi lanjut dan atau mengejar profesi, mengadakan program studi banding untuk guru-guru baik skala lokal, nasional maupun internasional.

Dari beberapa strategi-strategi di atas dalam pengimplemetasiannya terdapat beberapa faktor penghambat dan pendukung yaitu sebagai

berikut; Faktor-faktor pendukung yaitu adanya kerjasama yang baik dengan Yayasan, kerja sama yang baik antar kepala sekolah dengan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, kelengkapan fasilitas sekolah yang cukup memadai sebagai penunjang dalam proses pembelajaran, dan juga sekolah menjalin kemitraan dengan sekolah-sekolah katolik lainnya baik yang berada di luar kota maupun dalam kota serta menajalin hubungan baik dengan para-para alumni. Adapun faktor-faktor penghambatnya yaitu munculnya pandemic global seperti (*covid-19*), masih ada keraguan kepala sekolah dalam membimbing guru-guru senior, dan adanya guru-guru yang belum mahir menggunakan media-media pembelajaran yang berbasis teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Fikri, B.T.P., 2018. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sma Negeri 21 Makassar.
- Andang, 2014. Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah. AR-RuzzMedia, Jl. Anggrek No 126 Sambilegi, Maguwoharjo, Depok, Sleman, Yogyakarta.
- Basri, H., 2014. Kepemimpinan Kepala Sekolah. CV Pustaka Setia, Jl. BKR (Lingkar Selatan) No.162-164, Bandung.
- Bona, F., 2019. Kemendikbud Perbaiki Mutu Guru Dengan Metode In dan On. www.beritasatu.com.
- Emha, K., 2016. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Enas, E., 2018. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Management Review* 2, 252–260.
- Ginting, R., Haryati, T., 2012. Kepemimpinan Dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan 17.
- Hadijaya, Y., 2013. Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidikan Efektif. Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI), Jl. Sosro No. 16-A Medan.
- Istoqomah, I., 2010. Strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.
- Kurniawan, A., 2019. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Darussalam 01 Aryojeding Rejotangan Tulungagung.

- Moleong, Lexy J, 2018. Metodologi Penelitian Kualitatif. PT Remaja Rosdakarya.
- Putra, R., 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Kotanopan. Benchmarking 1.
- Rahamat, P.S., 2009. Penelitian Kualitatif.
- Ramadoni, W., Arifin, I., n.d. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multi Kasus Di Paud Islam Sabilillah Dan Sdn Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo) 5.
- Rosdiana, Murniati, Yusrizal, 2015a. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pada SD Negeri 2 Lambheu Kabupaten Aceh Besar.
- Sanjaya, W., 2006. Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Pendidikan. Kencana Pernada Media Group, Jl. Tamba No. 23 Rawamangun, Jakarta.
- Saondi, O., Suherman, A., 2010. Etika Profesi Keguruan. PT Refika Aditama, Jl. Mengger Girang No. 98, Bandung.
- Suharsaputra, U., 2013. Administrasi Pendidikan. PT Refika Aditama, Jl. Mengger Girang No. 98, Bandung.
- Supardi, 2016. Kinerja Guru. PT Raja Grafindo Persada, Jl.Raya Leuwilinggung, No.122.
- Syaifi, M., 2017. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan.
- Undang-Undang No 20 Tahun 2003 “Sistem Pendidikan Nasional,” n.d.
- Undang-Undang RI No 14 Tahun 2005 “Tentang Guru Dan Dosen,” n.d.
- Wahjosumidjo, 2008. Kepemimpinan Kepala Sekolah. PT Raja Grafindo Persada.
- Zainudin, 2017. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Kabanjahe.