

## STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

**Ade Kurnia<sup>1,\*</sup>, Abd. Basit<sup>2</sup>, Anis Setiyanti<sup>3</sup>, Ayuhan<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Magister Studi Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta

<sup>2</sup>Pendidikan Agama Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta

<sup>3</sup>Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta

<sup>4</sup>Pendidikan Agama Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Jakarta

\*E-mail: [ade98kurnia@gmail.com](mailto:ade98kurnia@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan. Secara rinci, tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) bersifat analisis kualitatif. Data-data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber pada realitas dan keadaan yang terjadi di sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam pengolahan data ini adalah observasi, wawancara serta studi dokumentasi. Hasil penelitian di SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan adalah kepala sekolah memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan dengan: (1) mengubah mindset guru dari paradigma lama ke paradigma baru. (2) memberikan motivasi serta dorongan kepada guru untuk bekerja dan berkarya lebih maksimal. (3) memberikan teladan atau contoh kepada guru nya. (4) meningkatkan kedisiplinan guru untuk hadir lebih awal serta disiplin dalam proses belajar mengajar. (5) memberikan pembinaan atau supervisi serta pelatihan peningkatan kemampuan kompetensi guru.

**Kata kunci:** strategi kepemimpinan, kepala sekolah, kinerja guru

### ABSTRACT

This study aims to describe the Principal's Leadership Strategy in Improving Teacher Performance at SDN Rawabuntu 03 South Tangerang. In detail, the objectives of this study are (1) to analyze and describe the principal's leadership strategy in improving teacher performance at SDN Rawabuntu 03 South Tangerang. This research is a field research (field research) with qualitative analysis. The data used in this study were sourced from the reality and circumstances that occurred at SDN Rawabuntu 03, South Tangerang. The approach used in this research is an inductive approach. Data collection techniques used in processing this data are observation, interviews and documentation studies. The results of the research at SDN Rawabuntu 03 South Tangerang are principals have strategies in improving teacher performance at SDN Rawabuntu 03 South Tangerang by: (1) changing the mindset of teachers from the old paradigm to the new paradigm. (2) provide motivation and encouragement to teachers to work and work more optimally. (3) provide an example or example to the teacher. (4) improve the discipline of teachers to attend early and discipline in the teaching and learning process. (5) provide guidance or supervision as well as training to increase the ability of teacher competence.

**Keywords:** leadership strategy, teacher performance

## 1. PENDAHULUAN

Sekolah Dasar merupakan tingkat satuan pendidikan yang dianggap sebagai dasar Pendidikan. Sekolah dasar juga dapat kita katakan sebagai institusi pendidikan yang menyelenggarakan proses pendidikan dasar dan mendasari proses pendidikan selanjutnya. Pendidikan ini diselenggarakan untuk anak-anak yang telah berusia tujuh tahun dengan asumsi bahwa anak seusia tersebut mempunyai tingkat pemahaman dan kebutuhan pendidikan yang sesuai dengan dirinya. Pendidikan dasar memang diselenggarakan untuk memberikan dasar pengetahuan, sikap dan keterampilan bagi anak didik. Pendidikan dasar inilah yang selanjutnya dikembangkan untuk meningkatkan kualitas diri anak didik.

Berdasarkan pada amanat Undang-undang Dasar 1945, maka pengertian pendidikan di sekolah dasar merupakan upaya untuk mencerdaskan dan mencetak kehidupan bangsa yang bertaqwa, cinta dan bangga terhadap bangsa dan negara, terampil, kreatif, berbudi pekerti yang santun serta mampu menyelesaikan permasalahan di lingkungannya. Pendidikan di sekolah dasar merupakan pendidikan anak yang berusia antara 7 sampai dengan 13 tahun sebagai pendidikan di tingkat dasar yang dikembangkan sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah/karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat bagi siswa. Disinilah siswa sekolah dasar ditempa berbagai bidang studi yang kesemuanya harus mampu dikuasai siswa.

Sebagai perwujudan keseriusan pemerintah dalam menangani pendidikan, dapat kita lihat dalam Undang-Undang Sitem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 pada Bab II pasal 3 yang berbunyi: "Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab."(Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005).

Implementasi dari tujuan Sistem Pendidikan Nasional tersebut harus

melalui proses yang sistematis dan terarah serta berkelanjutan dalam suatu wadah, baik formal, informal maupun nonformal. Dalam hal ini pemerintah bertanggung jawab melakukan pembinaan-pembinaan baik sarana maupun prasarannya. Tugas selanjutnya diemban oleh suatu lembaga atau organisasi sebagai perpanjangan pemerintah.

Menurut Sardiman (2015:125, dalam Mardhatillah, dkk., 2019) kualitas proses pembelajaran sangat erat kaitannya dengan peran dan tugas guru di sekolah, karena guru berhadapan langsung dengan siswa dalam melaksanakan pendidikan. Guru merupakan salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang berperan dalam upaya membangun potensi sumber daya manusia (Mardhatillah, dkk 2019) Oleh karena itu, guru harus berperan aktif dan dapat menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, dalam sesuai dengan tuntutan masyarakat yang terus berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai guru pengajar yang hanya melakukan transfer ilmu, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pembekalan dan memimpin siswa dalam belajar. Belajar adalah modifikasi atau penguatan perilaku melalui pengalaman. Menurutnya, pengalaman tersebut dapat diperoleh dari interaksi antara individu dengan lingkungannya (Wirdaningsih & Mardhatillah, 2016).

Wango (2007) memisahkan fungsi manajerial menjadi empat bidang perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengendalian. "Fungsi kepemimpinan instruksional melibatkan semua keyakinan, keputusan, strategi, dan taktik yang digunakan kepala sekolah untuk menghasilkan efektivitas instruksional di ruang kelas. Manajer fokus pada 'menjalankan kapal yang mulus', sementara pemimpin instruksional fokus pada pembelajaran dan instruksi". Meskipun peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional sangat vital dalam mengembangkan sekolah yang efektif, kepala sekolah tidak dapat menjadi pemimpin instruksional yang efektif jika

bukan manajer yang baik (Okutu, dkk., 2011).

Kepala sekolah berperan sebagai fungsi pemberi semangat, pengaruh, dalam suatu organisasi pendidikan, dan sebagai teladan bagi para pendidik (Musdiani, 2018). Dengan peran tersebut kepala sekolah dapat menjalankan organisasi dan menggerakkan tenaga pendidik, karena tenaga pendidik membutuhkan penggerak organisasi dalam hal ini sebagai penggerak adalah pimpinan organisasi atau lembaga itu sendiri, karena dalam suatu organisasi antara pimpinan dan bawahan harus bekerja sama dalam mencapai tujuan. Tujuan tersebut membutuhkan pemimpin yang profesional dan yang menjadi pemimpin adalah kepala sekolah (Musdiani, 2013).

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah dinilai berhasil apabila dapat meningkatkan kinerja guru melalui berbagai bentuk kegiatan pembinaan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah (Soebagio, 2013:160, dalam Mardhatillah, dkk, 2019). Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, pengawas dan administrator pendidikan. Kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif di sekolah, sehingga setiap guru dapat bekerja secara optimal.

Kepala sekolah adalah perencana dan pengelola pengalaman pendidikan peserta didiknya yang akan memberikan kontribusi bagi pengembangan pengetahuan, keterampilan, kualitas pribadi, kebiasaan berpikir, pengambilan keputusan dan sikap yang tepat terhadap diri sendiri dan orang lain sebagai persiapan menuju kedewasaan. (Muthondu, 2007).

Supervisi kepala sekolah juga mengatur dan memberikan pelatihan yang sesuai untuk guru baru dan membantu kelompok mempertahankan aliran sukarelawan baru (Mwalala, 2007).

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang

kendali di lembaga pendidikan. Mengingat beban yang diemban lembaga pendidikan/sekolah begitu berat, maka sekolah harus dikelola secara profesional, agar tujuan pendidikan tercapaian sesuai dengan harapan. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan.

Kepala sekolah sebagai top manajer sangat menentukan maju mundurnya suatu sekolah, jalannya proses belajar mengajar, kemudian juga memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal sekolah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis. Dalam pembinaan guru, banyak kendala yang dihadapi oleh berbagai sekolah salah satunya adalah disiplin kerja, seringkali terjadi pelanggaran disiplin kerja. Pelanggaran tersebut dapat dilihat adanya guru yang tidak tepat waktu masuk mengajar dan pulang lebih awal, tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan kepada atasan, dalam melakukan proses belajar mengajar tidak menggunakan rencana pelaksanaan pengajaran (RPP), melakukan evaluasi pembelajaran masih ada guru yang tidak menggunakan acuan penilaian, guru tidak mau mengikuti kegiatan pelatihan, diklat dan yang sejenisnya. Pada kondisi seperti ini dituntut kemampuan kepala sekolah meminage lembaga pendidikan agar posisi kepala sekolah sebagai top leader menggambarkan kompetensi yang maksimal.

Salah satu upaya kepala sekolah dalam memajukan sekolah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. Pembinaan tersebut dilakukan agar guru melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, efektif, dan efisien. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu melalui Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), pengaturan lingkungan yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, disiplin, penghargaan dan hukuman secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar dan berbagai pelatihan lainnya baik bidang studi masing-masing maupun hal-

hal lain sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya secara profesional.

Strategi ini merupakan usaha sistematis kepala sekolah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga fokusnya diarahkan pada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar lembaga kependidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik.

Berbagai strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru sebagaimana dikemukakan oleh Raihani "untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan strategi atau menyusun program-program yang meliputi: strategi prakondisional, pelayanan prima, akademik, non-akademik, pendukung, dan evaluative" (Raihani, 2010).

Kinerja guru yang tinggi merupakan perwujudan dari kualitas guru. Hal ini cukup penting dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Dengan kinerja yang tinggi berarti para guru benar-benar dapat berfungsi sebagai pendidik yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya.

Menyadari tuntunan di atas, guru sebagai salah satu komponen sekolah yang memiliki peranan penting dan ikut menentukan kelancaran dan keberhasilan lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya. Guru harus memiliki kualifikasi keterampilan dan profesionalisme dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, agar guru memiliki keterampilan dan profesionalisme yang standar dalam melaksanakan tugasnya, maka perlu adanya usaha-usaha pembinaan dari kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru tersebut.

Berdasarkan konsep di atas, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mengembangkan sumberdaya manusia yang ada dilingkungan sekolah melaksanakan berbagai strategi-strategi tersebut dalam perencanaan dan kebijakan yang dibuatnya, di antara strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara melakukan pembinaan

terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan (supervisi) terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja (kinerja) guru.

Dalam perkembangan konsep strategi yang digunakan oleh kepala sekolah bisa dikombinasikan dengan berbagai macam strategi yang disesuaikan dengan tahap pelaksanaan program serta kondisi situasi pada berlangsungnya proses pengambilan keputusan. Menurut Udin Syaefudin Sa'ud, macam-macam strategi yaitu:

- 1) Strategi Fasilitatif (facilitative strategies) Pelaksanaan program perubahan social dengan menggunakan strategi fasilitatif artinya untuk mencapai tujuan perubahan social yang telah ditentukan, diutamakan penyediaan fasilitas dengan maksud agar program perubahan social berjalan dengan mudah dan lancar.
- 2) Strategi Pendidikan (re-educative strategies) Dengan menggunakan strategi pendidikan berarti untuk mengadakan perubahan sosial dengan cara menyampaikan fakta dengan maksud orang akan menggunakan fakta atau informasi itu untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan.
- 3) Strategi Bujukan (persuasive strategies) Penggunaan strategi bujukan, artinya untuk mencapai tujuan perubahan sosial dengan cara membujuk (merayu) agar sasaran perubahan (klien), mau mengikuti perubahan social yang direncanakan. Sasaran perubahan diajak untuk mengikuti perubahan dengan cara memberikan alasan, mendorong, atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Strategi bujukan dapat berhasil berdasarkan alasan yang rasional, pemberian fakta yang akurat, tetapi mungkin juga justru dengan fakta yang salah sama sekali.
- 4) Strategi Paksaan (power strategies) Pelaksanaan strategi paksaan, artinya dengan cara memaksa klien (sasaran perubahan) untuk mencapai tujuan perubahan. Apa yang dipaksa

merupakan bentuk dari hasil target yang diharapkan (Sa'ud, 2014).

Berkaitan dengan permasalahan tersebut di atas, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan pembinaan dengan baik terhadap bawahan atau guru-guru yang dipimpinnya. Walau demikian, pada kenyataannya, tidak semua guru yang mendapatkan pembinaan dari kepala sekolah atau atasannya tersebut dapat meningkatkan profesionalitasnya, hal ini disebabkan oleh faktor lain juga mempengaruhinya, seperti faktor kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, tidak bersemangat untuk meningkatkan profesionalismenya, kondisi seperti ini bisa terjadi pada semua jenjang pendidikan, termasuk di SDN Rawabuntu 03, Tangerang Selatan.

Kepala Sekolah SDN Rawabuntu 03, telah melakukan pembinaan terhadap guru-guru, baik yang bersifat internal (dari sekolah sendiri) yaitu, maupun yang bersifat eksternal (dari luar Sekolah) untuk meningkatkan kinerja guru dengan tekad ingin memajukan dan mendukung perjalanan sekolah menuju ke yang lebih baik.

Namun kenyataannya strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Rawabuntu 03, belum berjalan sebagaimana yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari disiplin kerja yang masih lemah, masih ada guru yang tidak hadir untuk melaksanakan proses belajar mengajar, tidak tepat waktu dalam melaksanakan proses belajar mengajar, adanya guru meninggalkan buku dikelas, guru cuek (tidak peduli), adanya guru yang tidak menggunakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dalam melaksanakan proses belajar mengajar, tidak semua guru mendapatkan kesempatan mengikuti kegiatan pelatihan serta pembinaan dari pengawas dan tumpang tindihnya program tugas yang di berikan kepala sekolah, lemahnya mindset berpikir guru untuk berubah, dan masih bersifat statis dan tidak adanya reward dan panismen bagi guru.

Dalam tataran ideal, pembinaan yang bersifat internal yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru, seperti

penegakan disiplin kerja, perbaikan dan pengembangan perencanaan pembelajaran, penggunaan metode pengajaran, penggunaan alat dan media pengajaran serta pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dapat dioptimalkan dalam rangka peningkatan kinerja guru.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan yang berada di sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan atau membawa sekolah yang dipimpinnya memperoleh mutu yang baik. Keadaan tersebut tentunya dapat diwujudkan dengan baik, apabila kepala sekolah mampu menciptakan strategi yang relevan dengan kondisi dalam meningkatkan kualitas gurunya.

Sedangkan menurut Raihani (2010), "untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan strategi atau menyusun program-program yang meliputi: strategi prakondisional, akademik, non-akademik, pendukung, dan evaluatif".

- 1) Strategi Prakondisional  
Strategi prakondisional mencakup tematema berikut: menegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, membangun kepercayaan.
- 2) Strategi Akademik  
Strategi akademik mengacu pada kurikulum dan pengembangan program-program sekolah untuk meningkatkan wawasan guru.
- 3) Strategi Non-Akademik  
Strategi Non-Akademik, mengacu pada kegiatan ekstrakurikuler, guru bertanggung jawab mengkoordinir ekstra-kurikuler.
- 4) Strategi Pendukung  
Untuk mendukung program akademik dan non-akademik, mencakup penerapan pengembangan fasilitas sekolah, dan menyediakan program pendukung merupakan suatu strategi yang dirancang untuk melayani siswa dan guru.
- 5) Strategi Evaluatif  
Kepala sekolah secara rutin mengevaluasi program-program sekolah. Evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa mengisi survey evaluasi setiap tahun

menyangkut program-program sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2010).

Metode ini didasari pada pendapat Lexy J. Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai berikut: Penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Data penelitian yang digali dan ditemukan dalam penelitian ini adalah, informasi atau keterangan yang berkaitan dengan Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Rawabuntu 03. Tangerang Selatan Dalam pengumpulan data, peneliti terlebih dahulu menetapkan sumber yang merupakan kunci utama (key informan), yang dipilih dan di pandang mengetahui tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian Menurut Lofland dan Lofland yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengatakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lainnya. Berdasarkan pendapat tersebut, sumber data prima dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam peningkatan kinerja guru di SDN Rawabuntu 03, Tangerang Selatan, yaitu: 1) Kepala Sekolah, 2) Guru, 3) Komite Sekolah.

Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari studi dokumentasi yang ada di SDN Rawabuntu 03, Tangerang Selatan, Meliputi dokumen yang ada pada kepala sekolah, guru, perpustakaan, arsip dan lainnya yang berhubungan dengan fokus penelitian. Data primer dan data sekunder dimaksudkan untuk dapat

mendesripsikan fenomena yang terjadi di lapangan sehingga dapat mengungkapkan guna menjawab dari pertanyaan penelitian.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut kepala sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan, mengatakan bahwa: Kinerja guru adalah suatu kemampuan yang dilakukan secara maksimal untuk melaksanakan suatu kegiatan dalam bentuk tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru terutama pada proses pembelajaran, yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan dan mengevaluasi hasil belajar agar apa yang diinginkan dapat terwujud.

Peneliti mencermati dari keterangan kepala sekolah di atas dapat peneliti ambil substansinya bahwa kemampuan seorang guru dapat dilihat dan diketahui dari setiap aktivitas nya, perbuatan atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecakapan para guru untuk menciptakan suasana pembelajaran yang komunikatif antara guru dan siswa yang mencakup suasana kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, guru merupakan aktor dan salah satu komponen dalam Pendidikan yang memegang peran penting dalam suatu keberhasilan belajar siswa. Guru juga diharapkan dapat melaksanakan dan mengetahui tentang tupoksinya sehingga mampu melaksanakan perannya sebagai guru yang professional.

Berdasarkan hasil penjelasan yang didapat dari beberapa wawancara di atas terkait dengan kinerja guru, dapat peneliti ambil substansinya bawa kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kegiatan, aktivitas dan tugas guru di sekolah, terutama dalam kegiatan belajar mengajar yang sesuai dengan tupoksinya sebagai guru, agar dapat memberikan pembelajaran dengan baik guna mencapai tujuan dari Pendidikan.

Guru sebagai aktor penentu keberhasilan pembelajaran di sekolah, harus memiliki disiplin kerja yang tinggi, terutama dalam disiplin waktu. Dengan adanya kedisiplinan ini, guru diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya sebagai guru.

Peneliti mencermati dari keterangan wawancara kepala sekolah di atas dapat peneliti ambil substansinya bahwa, kepala sekolah selalu berusaha membuat guru untuk datang ke sekolah tepat waktu dan datang lebih awal dari jam mengajar dimulai agar disiplin dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Kedisiplinan ini juga harus diutamakan oleh semua elemen satuan Pendidikan di sekolah, tidak hanya siswa-siswi saja, tetapi guru dan bahkan kepala sekolah pun harus disiplin waktu. Karena disiplin ini merupakan Langkah awal untuk mewujudkan tercapainya Pendidikan dan pengajaran, karena tidak mungkin Pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan baik jika disiplin kurang dilaksanakan dan diterapkan oleh semua elemen dan satuan Pendidikan di sekolah. Kepala sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan, mengharapakan dengan mentaati serta mengikuti disiplin ini, maka proses belajar mengajar dapat dengan mudah dilaksanakan dengan baik sehingga tercapai tujuan Pendidikan itu sendiri, karena semua unsur sudah mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing. Dengan penerapan disiplin ini juga dapat meningkatkan mutu Pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Dalam mencermati wawancara secara langsung kepada pihak-pihak yang terkait, peneliti juga memperoleh data secara langsung melalui metode observasi bahwa dalam menindaklanjuti peraturan kedisiplinan ini, sudah berjalan dengan baik dan terlaksana oleh semua elemen satuan Pendidikan di sekolah, baik siswa-siswi, guru, pegawai tata usaha serta kepala sekolah. Meski demikian, peneliti cermati masih ada beberapa guru yang datang terlambat serta tidak hadir ke sekolah tanpa kabar kepada kepala sekolah. Serta ada pula guru yang datang ke sekolah tepat waktu, namun masih ada yang tidak mengabsen kehadiran.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilaksanakan, Nampak sudah terlihat kesadaran guru tentang tugas dan fungsinya untuk melaksanakan proses belajar mengajar harus tepat waktu dan disiplin sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran akan tercapai, tujuan pembinaan disiplin bagi guru SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan adalah untuk meningkatkan kinerja guru, meningkatkan mutu pendidikan dan mutu sekolah, untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran serta untuk mengarahkan sekolah tersebut kearah yang lebih baik dan maju.

Kemudian dalam aktivitas guru sangat erat kaitannya dengan kinerja yang dihasilkan, maka kedisiplinan ini bukan satu-satunya factor yang menunjang kinerja guru, karena setiap orang untuk bisa melaksanakan kedisiplinan, perlu adanya motivasi kinerja. Oleh karena itu, peneliti mengatakan demikian, karena kepala sekolah selalu berupaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar dapat bekerja sesuai dan bahkan melebihi standar kinerja yang telah ditetapkan.

Mencermati hasil wawancara diatas terkait keterangan yang disampaikan kepala sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan, Matroji S.Pd, selalu berusaha dalam meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru, salah satunya dengan memberikan semangat kerja serta motivasi agar guru dalam melaksanakan kerjanya dapat terlaksana secara optimal dengan hasil yang memuaskan. Karena dengan kinerja yang dilaksanakan dengan baik maka akan sangat berpengaruh kepada hasil belajar siswa, sehingga keberhasilan siswa dalam proses belajar sangat ditentukan dari kinerja gurunya. Selain itu juga motivasi merupakan faktor pendukung yang dapat menggerakkan emosional personal agar dapat melaksanakan aktivitas nya dengan optimal sehingga dapat mewujudkan peningkatan kinerja yang positif dan produktif. Dan kepala sekolah pun memberikan apresiasi kepada guru yang mampu meningkatkan kualitas kerjanya dengan baik serta dapat membuat peningkatan hasil belajar yang meningkat.

Selain motivasi yang diberikan kepada para guru, langkah lain yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah memfokuskan kepada peningkatan proses belajar mengajar yang menjadi tanggung jawab guru untuk membimbing serta mendidik dan memberi bantuan untuk menciptakan suasana belajar mengajar menjadi lebih baik dan bermakna, sehingga kualitas belajar pun meningkat dan memberikan hasil yang positif.

Dalam menganalisis ini diawali dengan mengungkap makna strategi sebagai cara yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. jika dicermati secara seksama bahwa secara bahasa, strategi memberikan pemahaman sebagai siasat, kiat, trik, cara. Sedangkan menurut istilah, strategi suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan<sup>128</sup>, terkait dengan hal ini seorang pemimpin dalam memimpin suatu organisasi kelembagaan yang dipimpinnya harus dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga mampu menerapkan suatu program pengembangan dalam menggerakkan sumber daya organisasi yang dipimpinnya, sebab hal tersebut merupakan salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah ketepatan penggunaan strategi, hal ini peneliti tuangkan dalam analisis mengutip pemikiran Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno bahwa penggunaan berbagai macam strategi terletak pada seorang pemimpin untuk dapat memahami beberapa strategi, dalam penerapannya seorang pemimpin dapat memilih dan menentukan strategi mana yang akan diutamakan untuk mencapai suatu tujuan. untuk mencermati penerapan strategi-strategi dimaksud, peneliti menganalisis hasil data penelitian sebagai berikut.

Pemahaman kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan secara maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam proses pembelajaran, seperti merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi hasil pembelajaran agar

dapat terwujud, kinerja guru merupakan usaha atau cara kerja yang dilakukan guru dalam proses belajar mengajar secara profesional dan berkualitas berdasarkan keahliannya sebagai pengajar dan pendidik. Adapun sesuatu yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya serta mencapai tujuannya dalam mengajar dan mendidik. Jika dihubungkan dengan Supardi bahwa pada tataran kinerja ini, ia menegaskan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Setelah mencermati pendapat Supardi di atas, bahwa kinerja guru tersebut, dimulai dari seorang pemimpin seharusnya memiliki strategi untuk dapat mempengaruhi bawahan agar mampu mencapai tujuan dan sasaran, peneliti katakan demikian sebab ditangan pemimpinlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung proses pelaksanaan organisasi secara keseluruhan.

Pernyataan tersebut peneliti kemukakan setelah mencermati bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki arah, seperti adanya proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi, kemudian dalam memimpin kepala sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan memiliki seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama dan kemampuan untuk memengaruhi serta memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan, meski tidak terlalu sempurna, namun melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu, dengan demikian kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang di pimpinnya, kepala sekolah harus punya kemampuan

sebagai berikut: memiliki kemampuan wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi), konteksnya dengan kemampuan wawasan ini maka SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan telah memiliki visi dan misi. Visi nya adalah "Terwujudnya peserta didik yang beriman, cerdas, terampil, mandiri, dan cinta terhadap lingkungan".

Mencermati upaya yang dilakukan kepala sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan tersebut menurut peneliti kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memiliki peranan sangat penting dalam menentukan atau membawa sekolah yang dipimpinnya memperoleh mutu yang baik. Keadaan tersebut tentunya dapat diwujudkan dengan baik, apabila kepala sekolah mampu menciptakan strategi yang relevan dengan kondisi dalam meningkatkan kinerja guru. Terkait dengan strategi yang dilaksanakan di SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan dihubungkan dengan pemikiran Sunarto dan Jajuk Herawati ada tiga jenis strategi umum yaitu Strategi pertumbuhan, strategi ini dapat dilakukan dengan melakukan pengembangan internal atau pengembangan eksternal. Strategi penarikan, strategi ini dilakukan melalui penyusunan operasi, dengan memotong atau menghilangkan kegiatan yang tidak menguntungkan. Strategi Stabilitas, strategi ini dilakukan untuk mempertahankan situasi saat ini, maka strategi yang diterapkan oleh kepala SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan dalam analisis peneliti tindakan tersebut merupakan penggabungan dari Strategi pertumbuhan, Strategi penarikan dan Strategi Stabilitas.

Untuk mencermati dari tiga strategi pertumbuhan, strategi penarikan, dan strategi stabilitas dalam kajian analisis tersebut, maka peneliti hubungkan dengan ciri-ciri strategi menurut Stoner dan Sirait dalam kutipan Hasan Basri bahwa ada lima yaitu wawasan waktu, meliputi cakrawala yang jauh kedepan yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya. Jika dihubungkan

dengan strategi kepala sekolah SDN Rawabuntu Tangerang Selatan menurut analisis peneliti, maka tindakan kepala sekolah tersebut merupakan upaya strategis kedepan agar sekolah yang ia pimpin dapat menjadi contoh sekolah yang memiliki dedikasi dalam memberikan pendidikan terbaik kepada masyarakat di wilayah Tangerang Selatan.

Selanjutnya terkait dengan pola keputusan, kebanyakan strategi ini mensyaratkan bahwa sederetan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu agar saling menunjang, serta diikuti suatu pola yang konsisten dimana strategi keputusan kepala sekolah tentang program sekolah yang sebelumnya telah mendapat dukungan semua pihak yang terkait (semua guru) di sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan dan keputusan tersebut harus dijalankan atau diterapkan dengan konsisten dan berkesinambungan oleh pihak sekolah dalam membina para muridmuridnya, dengan demikian sehingga strategi peresapan dapat tercapai, yakni dimana strategi peresapan ini mencakup spectrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian (Basri, 2013). Dengan pembinaan pembinaan ekstrakurikuler yang dilakukan secara terus menerus di sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan tersebut, maka akan memantapkan talenta siswa baik dalam teori maupun praktik disekolah, sebagaimana kata bijak man jadda wa jadda, yang maksudnya "siapa yang bersungguh-sungguh melakukan sesuatu, maka dia akan mendapatkan hasilnya".

Selanjutnya untuk melakukan Evaluasi kegiatan, kepala sekolah mengontrol di setiap kelas, bagaimana guru mengajar di dalam kelas dengan membawa catatan, kemudian mengamati dan ditelaah serta tindakan korektif lainnya, maka mengkaji strategi evaluasi dari kepala sekolah tersebut sejalan dengan pandangan Syafaruddin, evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa mengisi survey evaluasi setiap tahun menyangkut program-program sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah, terkait dengan evaluasi ini oleh Syafaruddin menyatakan kepala sekolah seharusnya

memiliki sekurangnya tiga strategi luas, yaitu: hirarkikal, transformasional dan fasilitatif. Setiap strategi memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan. Strategi hirarkikal berjalan atas pendekatan dan atas kemampuan seorang pimpinan menggunakan analisis rasional untuk menentukan tugas terbaik dan tindakan serta kemudian menggunkan otositas formal untuk melaksanakan tugasnya. Strategi transformasional berjalan atas persuasi, idealisme dan kekaguman intelektual, memotivasi pegawai dengan melalui nilai, symbol dan membagi visi. Strategi fasilitatif menciptakan suatu peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, terutama melalui hubungan kerjasama yang baik (Syafaruddin, 2010).

Dalam menentukan suatu strategi dan kebijakan organisasi, langkah pertama adalah menetapkan tujuan, langkah kedua adalah penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dan langkah ketiga atau terakhir adalah pengendalian strategi yang memberikan umpan balik mengenai kemajuan yang dicapai dengan mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

#### 4. KESIMPULAN

Strategi kepala sekolah SDN Rawabuntu 03 Tangerang Selatan, dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu (1) dengan mengubah mindset guru dari paradigma lama ke paradugma baru. (2) memberikan motivasi serta dorongan kepada guru untuk bekerja dan berkarya lebih maksimal. (3) memberikan teladan atau contoh kepada guru nya. (4) meningkatkan kedisiplinan guru untuk hadir lebih awal serta disiplin dalam proses belajar mengajar. (5) memberikan pembinaan atau supervise serta pelatihan peningkatan kemampuan kompetensi guru.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Basri, H. (2013). Landasan Pendidikan. Bandung: Pustaka Setia. hlm. 199-200
- Mardhatillah, M., Verawati, V., Evianti, E., & Pramuniati, I. (2019). BAHAN AJAR INTERAKTIF BERBASIS KEARIFAN LOKAL MELALUI PENDEKATAN SAINTIFIK PADA PEMBELAJARAN BAHASA INGGRIS. Genta Mulia: *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 10(1).
- Mardhatillah, Musdiani, & khausar. (2019). Analysis the Role of Headmaster in Applying Quality of Education in Primary school Kabupaten, Aceh Barat. *Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal Volume 2*, No 3, August 2019, Page: 19-27
- Muthondu, G. W (2007). "Teachers' Perception of Female Head teachers' Leadership Styles in Public Secondary Schools in Nairobi Province." Unpublished M.Ed. Project, University of Nairobi pg.75.
- Moleong, L. J. (2014). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya. hlm. 6
- Musdiani, M. (2013). Minimizing Traditional Approach in Indonesian Education. *Visipena Journal*, 4(1)
- Musdiani, M. (2018). The Influence of Problem-Based Learning Model on Learning IPS. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 6(2), 267-276.
- Mwalala, D. B. (2007). "The Influence of Head teachers' Leadership Styles on K.C.S.E Performance in Public Secondary Schools in Taita District." Unpublished M.Ed. Project, university of Nairobi pg 44, 65.
- Okutu, A., Chumba, S., Saina, S., & Kurgat, J. (2011). Head teachers' role in policy making in secondary schools in kenya: a case of kobujoi division in nandi county. *International journal of current research*, 3 (7), p302-307.
- Raihani. (2010). Kepemimpinan Sekolah Transformatif. Yogyakarta: PT. LKiS Printing Cemerlang. hlm. 184
- Sa'ud, U. S. (2014). Inovasi Pendidikan. Bandung: Alfabet, hlm. 63

- Sugiyono. (2010). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta. hlm. 1
- Syafaruddin. (2010). Kepemimpinan Pendidikan. Jakarta: Ciputat Press. hlm. 97-10
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008, tentang Guru dan Dosen. Bandung: Citra Umbara, 2009. hlm. 64.
- Wango, G. M., & Mungai, E. K. (2007). Counselling in the Schools. A Handbook for Teachers. Nairobi: Phoenix Publishers Ltd.
- Wirdaningsih, W., & Mardhatillah, M. (2016). Penerapan Media Audio-Visual Terhadap Keaktifan Pada Materi Hubungan Antara Sumber Daya Alam Dengan Lingkungan Siswa Kelas IV SD Negeri Pasi Teungoh Kecamatan Kaway XVI. *Bina Gogik*, 3(2).