



MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3 KECAMATAN SEPAUK

Zannatul Wahdah¹, Ahmad Tohardi² & Ajat Sudrajat³

^{1,3}Universitas Terbuka Indonesia

²Universitas Tanjung Pura, Pontianak

Email: zannatulwahdah@gmail.com¹, ahmadtohardi@faperta.untan.ac.id², ajat@campus.ut.ac.id³

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Menerima : 21 Nopember 2023

Revisi : 22 Nopember 2023

Diterima : 23 Nopember 2023

Kata Kunci:

Model, Kepemimpinan, Kinerja, Guru

Keywords:

Model, Leadership, Performance, Teacher

Korespondensi:

Zannatul Wahdah

Afiliasi; Universitas Terbuka Indonesia

Email:

zannatulwahdah@gmail.com

ABSTRAK

Model kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan sangat berdampak pada penguatan kinerja guru dan staf di sekolah. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan model kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk. Bentuk penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan desain studi kasus. Subyek penelitiannya adalah kepala sekolah, guru, staf, siswa dan pengawas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Dalam meningkatkan kinerja guru, staf dan siswa di sekolah, kepala sekolah mengedepankan model kepemimpinan yang berlandaskan pada kekuatan identitas diri yang terwujud dalam kesadaran akan pentingnya disiplin, tanggungjawab, inisiatif warga sekolah (2) Dalam pengembangan sumber daya, kepala sekolah menerapkan model kepemimpinan transformatif sehingga mendorong pengembangan diri dan profesionalisme guru melalui kegiatan pelatihan, bimtek, seminar, lokakarya sesuai bidang keahlian guru dan staf. (3) Dalam menjalankan peran supervisi dan pengawasan kepala sekolah menggunakan model kepemimpinan autentik sehingga merangsang peningkatan kontribusi positif warga sekolah. Agar kinerja guru semakin meningkat maka model kepemimpinan yang dijalankan harus semakin adaptif bagi terbangunnya kinerja individu maupun manajemen sekolah yang lebih berdaya saing, serta memiliki pengaruh positif bagi penguatan kinerja guru, manajemen pembelajaran dan mutu layanan pendidikan di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk.

ABSTRACT

The school principal's leadership model that is implemented has a big impact on strengthening the performance of teachers and staff in schools. The aim of this research is to describe the leadership model of the principal at SMP Negeri 3 Sepauk Sintang district. The form of this research is qualitative research with a case study design. The research subjects were school principals, teachers, staff, students and supervisor. The research results show that (1) In improving the performance of teachers, staff and students in schools, school principals prioritize a leadership model that is based on the strength of self-identity which is manifested in awareness of the importance of discipline, responsibility and initiative of school members (2) In developing resources, School principals apply a transformational leadership model so as to encourage self-development and professionalism of teachers through training activities, technical guidance, seminars, workshops according to the areas of expertise of teachers and staff. (3) In carrying out the role of supervision and control, the school principal uses an authentic leadership model so as to stimulate an increase in the positive contribution of the school community. In order for teacher performance to increase, the leadership model implemented must be more adaptive to develop individual performance and school management that is more competitive, and have a positive influence on strengthening teacher performance, learning management and the quality of educational services at SMP Negeri 3 Sepauk District.

PENDAHULUAN

Dalam sistem sekolah, terjadi proses interaksi antara kepala sekolah, guru, siswa pegawai, pengawas, komite sekolah dan masyarakat. Semua proses interaksi yang berlangsung turut dibentuk dan dipengaruhi oleh fungsi pengorganisasian, pembagian tugas, interaksi komunikasi, dorongan motivasi, kekuatan, peran kewenangan serta keteladanan seorang pemimpin (Fairman & Mackenzie, 2015). Dalam konteks pendidikan kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin, manajer, administrator, pendidik, pengawas, serta motivator bagi guru, staf dan para siswa karena kepala sekolah adalah seorang pemimpin pembelajaran dan manajer yang berperan dan berdampak melalui proses dan kinerja kepemimpinannya (Candls, 2019; Government, 2018). Setiap saat, setiap hari tentu ada proses interaksi sosial pedagogis warga sekolah antara guru dengan siswa, siswa dengan siswa, guru dan sesama guru, guru dengan orangtua atau intinya pihak sekolah dengan masyarakat. Interaksi sosial pedagogis ini membentuk sebuah sistem dan relasi sosial dalam lingkup mikro pendidikan sehingga sekolah dapat disebut sebagai *mini society* (Ozlem Sensoy & DiAngelo, 2011). Pola interaksi dan tindakan komunikasi sosial pedagogis tersebut acap kali memberi pengaruh dalam proses pengembangan potensi anak didik, seluruh dimensi kemanusiaanya sehingga mampu memainkan peran sosial mereka sesuai sistem sosial yang berlaku dalam komunitas sekolahnya (Carter et al., 2020).

Untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan peran sosial sekolah, maka peran kepemimpinan pendidikan harus dijalankan secara optimal dan efektif. Semakin penting dewasa ini bahwa keberhasilan dan kegagalan organisasi bisnis maupun organisasi pendidikan seperti sekolah sebagian besar ditentukan oleh kompetensi dan kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tanggungjawab atau memperoleh tambahan tugas sebagai pemimpin (Atozanolo, 2023; Nazwirman, 2020). Perspektif dan harapan ini secara khusus digaungkan dalam episode Merdeka Belajar ke 15 yang berbicara khusus tentang kepemimpinan efektif kepala sekolah dalam transformasi mutu pendidikan Indonesia (Kemendikbud, 2022). Kepala sekolah dituntut memiliki visi yang kuat tentang masa depan, memiliki harapan yang tinggi, pemanfaatan waktu belajar dan kegiatan pendidikan secara efektif, dan mampu medayagunakan berbagai sumber belajar sehingga meminimalisir *stress* atau potensi konflik yang mengganggu kegiatan pada setiap satuan pendidikan (Kemendikbud, 2020).

Penelitian ini mendeskripsikan kepemimpinan pendidikan di sekolah yang mencakup gagasan kepemimpinan, peran kepemimpinan, dan model kepemimpinan kepala sekolah yang berdampak kepada

penguatan kinerja guru di sekolah. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan tempat atau sumberdaya dilaksanakannya interaksi berbagai komponen pendidikan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional yang diamanahkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003. Pada pasal 3 diuraikan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa Kepada tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab (Kemendikbud, 2021).

Dalam Mencapai tujuan tersebut, kebijaksanaan pemerintah di bidang pendidikan selalu diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah oleh peran pendidik dan tenaga kependidikan selalu menempati posisi penting, sehingga komponen-komponen dalam proses belajar mengajar mendapat perhatian utama. Orientasi pada kualitas pembelajaran membutuhkan dukungan perlindungan terhadap guru, dosen dan tenaga kependidikan yang telah digariskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, yang di implementasikan lewat peraturan pemerintah No. 74 Tahun 2008 Tentang Guru. Aspek yuridis ini menuntut tanggungjawab moril dan profesional guru untuk menciptakan dan mewujudkan pendidikan yang baik dan berkualitas. Pendidikan yang berkualitas

menjadi tumpuan harapan bagi cita-cita perbaikan mutu pendidikan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan seluruh rakyat Indonesia (Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003).

SMP Negeri 3 Sepauk sebagai sekolah berstatus Sekolah Negeri, dan berada di jalan poros strategis tentu menjadi incaran orangtua atau masyarakat sekitar untuk menjadikannya pilihan utama dalam menyekolahkan anak anak mereka. Untuk kemajuan serta peningkatan mutu pendidikan di daerah dibutuhkan model kepemimpinan kepala sekolah yang mendorong pencapaian tujuan pendidikan nasional. Pengembangan potensi dan modal sosial yang dimiliki sekolah menjadi salah satu fungsi pemberdayaan kepemimpinan. Konteks dan potensi sekolah dan modal kemajuan sekolah menjadi alasan dan tujuan dari penelitian ini yakni menganalisis model kepemimpinan yang diterapkan di SMP Negeri 3 Sepauk dalam membangun dan mengembangkan mutu pendidikan serta menemukan satu model transformatif yang dapat mempercepat peningkatan kualitas dan kemajuan sekolah di wilayah pedalaman Kalimantan Barat. Hal ini penting karena posisi strategis sekolah tidak hanya dari sisi letak geografinya saja, tetapi lebih jauh ditargetkan adalah mutu pendidikan serta kegiatan

pembelajaran yang dibangun dari sebuah model kepemimpinan kepala sekolah yang bisa mendorong budaya pengembangan pendidikan berkualitas di level daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *case study research* untuk menganalisis model kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk sebagai lokus alamiah (*natural setting*). Posisi natural setting ini mencakup segala kondisi dan kompleksitas proses pendidikannya, baik praktik, program kepemimpinan maupun berbagai strategi kepemimpinan serta tantangan yang ada di sekolah (Ary et al., 2006; Somekh & Lewin, 2005). Analisis data menggunakan konsep kualitatif model studi kasus Creswell, dengan pendekatan paradigma konstruktivistik yakni menekankan makna dan interpretasi pengalaman manusia pada penerapan model kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sepauk (Creswell, 2015:857). Studi kasus dalam riset ini tetap mengakomodir makna pengalaman subyektif responden dan tetap mengakui obyektivitas kebenaran ilmiah. Konsep kualitatif yang dikembangkan dalam penelitian ini tetap mengikuti premis konstruktif realitas sosial dengan keragaman cara pandang, rasa dan pengalaman personal serta berfokus pada situasi dinamis subjek dan objek secara berimbang dari peran kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sepauk (Denzin & Lincoln, 2011; Heineke et al., 2019). Teknik pengumpulan data

menggunakan wawancara, observasi dan studi dokumen. Teknik analisis data menggunakan analisis interaktif dari tahapan pengumpulan data, display data, analisis data verifikasi data penarikan kesimpulan secara induktif. Validitas data dilakukan dengan cara triangulasi untuk membandingkan data hasil wawancara, observasi dan studi dokumen sehingga diperoleh satu kesimpulan yang lebih valid (Sugiyono, 2013; Wibawa, B., Mahdiyah., 2014)

HASIL DAN PEMBAHASAN

SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk, sebagai salah satu Sekolah Menengah Pertama yang terletak di wilayah Kecamatan Sepauk, kabupaten Sintang. Sekolah Menengah Pertama ini letaknya sangat strategis di jalan poros Sintang-Pontianak. Sekolah ini berdiri sejak tahun 1997 dan menempati bangunan gedung yang cukup megah dengan jumlah lokal kelas yang sangat memadai dengan daya tampung sebanyak 324 siswa, 13 guru, 1 orang kepala sekolah, 1 orang staf Tata Usaha dan 1 orang Pustakawan. Semua tenaga pengajar memiliki kualifikasi pendidikan sarjana strata satu dan diploma dengan dukungan tenaga staf administrasi dan pustakawan yang memiliki kualifikasi pendidikan tingkat sekolah menengah atas.

Dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah kepala sekolah sebagai pemimpin menjalankan peran dan fungsinya untuk mengorganisir potensi

sumber daya manusia, sumber daya sekolah, sumber fisik, sumber sosial, budaya dan semua potensi modal sosial yang ada di sekolah untuk membantu kepala sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan di SMP Negeri 3 Sepauk. Adapun peran penting kepemimpinan yang dilaksanakan kepala sekolah dengan berbagai model pendekatan kepemimpinan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam mendorong peningkatan kinerja guru

Dalam membangun kinerja guru yang profesional ada beberapa aspek penting yang ditingkatkan dan dikembangkan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sepauk. Disiplin menjadi salah indikator dan syarat utama bagi terbangunnya kinerja profesional guru. Budaya disiplin adalah rohnya mutu, karena tanpa budaya disiplin mutu tak bisa dilahirkan dan dihasilkan di sekolah. Dalam wawancara dengan kepala sekolah diungkapkan bahwa:

“...kedisiplinan di sekolah selalu menjadi prioritas utama karena disiplin merupakan langkah awal untuk menuju tercapainya pendidikan dan pengajaran yang telah diprogramkan, Disiplin itu roh dan jiwa dari mutu, tanpa disiplin mutu tak akan dicapai. Tidak mungkin suatu pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan baik tanpa adanya disiplin”

Kepala sekolah meyakini bahwa efektifitas belajar yang baik dan berjalan secara terus-menerus dengan semangat dan sikap disiplin, maka murid memperoleh pengalaman pendidikan yang baik, dan guru-guru menjadi sosok panutan kedisiplinan bagi siswa. Kedisiplinan menjadi salah satu

indikator penentu kinerja guru, seperti; disiplin waktu, disiplin kerja, disiplin mengumpulkan tugas, disiplin dalam layanan belajar. Dalam penerapan disiplin di sekolah strategi kepemimpinan kepala sekolah lebih menggunakan model keteladanan, dan menghindari penggunaan kekuasaan (*power*) secara berlebihan dan otoriter. Hal ini terungkap dari pengakuan guru A bahwa:

“Kepala sekolah tidak memberikan tekanan atau memarahi para guru yang kurang mentaati peraturan yang ditetapkan sekolah (*power approach*) karena pendekatan kekuasaan yang berlebihan dapat berdampak pada tidak harmonisnya hubungan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, sebab tindakan memaksa selain berdampak pada aspek tidak komunikatifnya hubungan tetapi dapat memperuncing masalah sehingga akan terlihat bahwa kepala sekolah tidak bijaknya wibawa dalam pelaksanaan program strategi manajemen karena jauh dari kesan yang santun dan prinsip ramah tamah dalam memenejemen lembaga pendidikan.”

Dalam menjalankan peran kepemimpinan yang bersumber dari peran dan kesadaran kepala sekolah sebenarnya kepala sekolah SMP Negeri 3 kecamatan Sepauk telah membangun dalam dirinya satu perasaan dan kesadaran identitas diri sebagai pemimpin yang melahirkan satu nilai serta perilaku tanggungjawab. Dalam teori kepemimpinan sikap ini disebut *sebagai antedent intrinsic motivation* (Offermann et al., 2020). Dalam praktik kepemimpinan yang memiliki identitas kepemimpinan dengan motivasi kepemimpinan yang kuat akan memotivasi orang lain, memotivasi guru, siswa, pegawai dalam mencari peluang pengembangan dan paktik kepemimpinan sehingga meningkatkan dalam diri mereka

suatu *leadership skill* secara *inheren* dan membentuk perubahan identitas perilaku pemimpin pada diri setiap individu (Sieweke & Santoni, 2020). Motivasi intrinsik kepemimpinan tersebut membuat setiap orang, baik sebagai kepala sekolah, guru, staf dan siswa akan memperkuat motivasi dirinya untuk tampil sebagai pemimpin bagi dirinya sendiri menuju tujuan dan kesuksesan bersama. Motivasi instrinsik ini memperkuat pembentukan budaya memimpin dalam lingkungan pendidikan sehingga terbangun strategi mikro kepemimpinan bagi kepala sekolah dan guru dalam berbagai aktivitas pembelajaran di sekolah terutama pada masa krisis situasi belajar masa pandemi covid 19 (Dike, D & Parida L, 2020).

Dari sisi penguatan identitas kepemimpinan berbasis motivasi maka kepala sekolah SMP Negeri 3 Sepauk menerapkan model kepemimpinan *portraying achieving styles* (Lipman-Blumen, 2017). Model kepemimpinan ini memberi motivasi kepada bawahan untuk memiliki kemampuan dan kesiapan menghadapi berbagai perubahan di dalam dunia pendidikan sebagaimana saat ini sekolah menghadapi berbagai tuntutan pembelajaran Kurikulum Merdeka. Model kepemimpinan ini mengembangkan inisiatif kepala sekolah dan guru secara cerdas dalam memberdayakan potensi dan menyesuaikan perilaku guru, staf dan siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, kualitas belajar dan pencapaian visi-misi dan tujuan sekolah secara efisien dan produktif (Fairman & Mackenzie, 2015; van Knippenberg, D, 2018).

b. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya manusia

Pengembangan dan penguatan sumber daya manusia pendidik menjadi unsur yang sangat penting dalam lembaga pendidikan termasuk di sekolah SMP Negeri 3 kecamatan Sepauk. Meskipun tenaga pendidik dan staf adalah orang-orang berpendidikan dan berstatus sarjana. Tidak ada alasan untuk tidak berhenti belajar dan mengembangkan potensi, keterampilan dan segala kemampuan yang dibutuhkan sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan. Dalam pengembangan sumber daya kepala sekolah melakukan pemberdayaan guru dan staf dengan melibatkan mereka dalam berbagai kegiatan pelatihan atau bimbingan teknis, diklat, workshop dan berbagai seminar untuk menambah wawasan, skill, yang terkait dengan tugas guru dan staf di sekolah. Dalam wawancara dengan guru B dan staf A di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk terkait pengembangan sumber daya manusia diungkapkan bahwa:

“...Kepala sekolah selalu melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan untuk ikut serta dalam acara atau event pendidikan dan pelatihan atau diklat agar pendidik dan tenaga kependidikan semakin menambah wawasan dan mampu meningkatkan ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan begitu kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 3

Kecamatan Sepauk Kabupaten Sintang demi tahap semakin meningkat dan profesional.

Kegiatan pelatihan, diklat, bimtek baik yang diikuti para guru, dan staf di lingkup dinas pendidikan maupun nasional yang diselenggarakan secara daring atau online sangat dibutuhkan tidak hanya untuk mendukung penguatan dan pengembangan sumber daya manusia secara individual tetapi memperkuat sumber daya sekolah secara kelembagaan. Kegiatan pengembangan SDM ini diharapkan mampu membuat para guru dan staf menjadi pribadi dan tenaga pendidik yang mumpuni, unggul dan produktif. Pelatihan dan kegiatan bimtek yang dilaksanakan sekolah sendiri memungkinkan sekolah bisa memenuhi kualitas pendidik dan layanan bagi siswa dan orangtua sehingga harapan mereka bersekolah di SMP Negeri 3 Sepauk bisa terpenuhi. Siswa dan orangtua tidak merasa sisa-sisa untuk bersekolah di kampung dengan kualitas sumber daya guru yang sama kualitasnya dengan sekolah lain di wilayah perkotaan.

Hasil penelitian terkini terkait kepemimpinan sukses abad 21 menunjukkan bahwa aspek sensitivitas pemimpin, dedikasi, kharisma dan kecerdasan seorang pemimpin sangat mempengaruhi sebuah organisasi dalam membuat keputusan untuk

enciptakan kestabilan dalam berbagai situasi yang berubah maupun untuk meningkatkan pengembangan sumber daya organisasi itu sendiri (Offermann et al., 2020; Offermann & Coats, 2018). Pilihan pengembangan sumber daya guru di sekolah sangat ditentukan oleh seberapa jauh sensitivitas, kharisma, dedikasi dan kecerdasan kepala sekolah menjalankan kepemimpinan yang berdampak kepada pengembangan diri bawahannya dan mutu pendidikan di sekolah pada semua aspek.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu membuat orang lain berkembang dan maju dengan memberdayakan potensi dan sumber daya individu di dalam organisasi tersebut. Menilai pola dan keputusan serta program sekolah dalam pengembangan sumber daya SDM di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk terlihat bahwa kepala sekolah menerapkan model kepemimpinan transformatif atau *transformative models* (Atozanolo Lahagu, 2023; Hu & Broome, 2020; Stewart, 2012). Hal ini tampak dari adanya inisiatif kepala sekolah dalam mendorong guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan dan bimtek peningkatan profesionalisme atau keahlian tambahan dalam rangka menguatkan kinerja mereka sebagai guru profesional di sekolah seperti dalam mempersiapkan dan mematangkan

implementasi kurikulum merdeka (Kemendikbudristek, 2021; Trisiana, 2019). Sensivitas yang kuat bagi pengembangan sumber daya fisik dan non fisik akan mendorong kepala sekolah mengambil peran untuk melakukan pembaharuan, strategi peningkatan kinerja agar sekolah dan sumber daya sekolah siap menghadapi tuntutan perubahan yang selalu terjadi pada setiap era dan tahapan peralihan sosial dan politik dalam sistem pemerintahan (Battilana et al., 2010; Gonzalez et al., 2009).

c. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan supervisi dan pengawasan

Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sepauk melakukan pengawasan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah secara baik dan terprogram. Kepala sekolah selalu bersinergi dan melakukan fungsi koordinasi, pengecekan terhadap setiap tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepada setiap pendidik dan tenaga kependidikan. Tujuan dari fungsi supervisi dan pengawasan ini adalah meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk. Fungsi dari supervisi kepala sekolah disadari oleh guru dan para staf sekolah untuk kemajuan dan penguatan profesionalisme mereka.

Dalam wawancara dengan guru (NS) di ungkapkan bahwa:

“...koordinasi yang dilakukan kepala Sekolah terhadap guru merupakan proses dalam menyatukan satu langkah bersama untuk meningkatkan kinerja guru dan staf terhadap pelaksanaan kegiatan proses belajar di sekolah. Komunikasi dan kordinasi ini dilakukan di awal kegiatan atau sebelum pelaksanaan, dalam pelaksanaan dan diakhir program sebagai bagian dari evaluasi kinerja”.

Agar semua pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan bersama yang telah ditentukan dan disepakati dalam satu visi, misi dan tujuan sekolah maka kepala sekolah melakukan koordinasi program, melakukan rembuk dan diskusi bersama tim guru dan staf terkait semua aspek dalam perencanaan baik anggaran, waktu, penanggungjawab, pelaksanaan, laporan dan dokumentasinya. Hal ini diperkuat dengan pengakuan guru S bahwa:

“...apa yang direncanakan bersama kepala sekolah, guru dan pengawas sekolah di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk dapat dijalankan sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material dan sumber daya manusia untuk mendukung terwujudnya tujuan sekolah.”

Kegiatan supervisi yang rutin dan terprogram oleh kepala sekolah secara psikologis berpengaruh atau berdampak pada kinerja guru, karena kepuasan yang dirasakan oleh guru merupakan bagian dari kerjasama, kolaborasi di bawah kepemimpinan kepala

sekolah. Guru merasa mereka sangat termotivasi dalam menjalankan tugasnya, sehingga guru bekerja dengan suka rela. Berdasarkan hasil wawancara dengan ES yang adalah pengawas sekolah mengakui dan memberi penguatan bahwa:

“...kinerja guru di SMP Negeri 3 Sepauk meningkat dan lebih mudah mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya karena fungsi supervisi dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah, jika guru tidak puas dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah maka motivasinya akan menurun dan berakibat pada rendahnya produktivitas mereka. Hal ini tidak banyak saya temukan dalam proses supervisi pengawas terhadap manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah. Ada peningkatan yang terlihat secara periodik dari tahun ke tahun.”

Kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor pembelajaran mutlak dimiliki untuk membantu para guru dalam proses kegiatan belajar mengajar dan berbagai aktivitas dan program sekolah. Dengan kompetensi tersebut diharapkan dapat mengurangi segala permasalahan dan kesulitan yang dihadapi oleh guru, tentu dengan cara yang manusiawi agar mereka termotivasi sehingga dapat memacu produktivitas kerjanya yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Dari pemaparan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk telah menjalankan sebuah model kepemimpinan yang mengutamakan semangat pelayanan seperti pada peran supervisi akademik. Peran pelayanan seperti supervisi akademik ini merupakan salah satu bentuk dari pelaksanaan model kepemimpinan *authentic leadership*

karena bersandar pada kekuatan peran positif dari masing-masing pihak antara kepala sekolah dan guru dalam menjalankan fungsi profesionalnya masing-masing untuk kebaikan dan kepentingan siswa dan sekolah (Alvesson & Einola, 2019; T & Gardner, 2005). Model kepemimpinan autentik yang diterapkan kepala sekolah dapat membangun karakter dirinya sebagai pemimpin dan sekaligus juga mengembangkan dimensi kekuatan potensi yang dimiliki masing-masing guru. Hal itu bisa membudaya menjadi sebuah karakter pedagogi dan iklim kerja, budaya kinerja dari para pendidik di sekolah sebagai sebuah organisasi profesional (Nazwirman, 2020; Parida, L., Sirilus.S., 2019). Model kepemimpinan autentik melalui kegiatan supervisi dan pengawasan kinerja guru dan staf berdampak pada perbaikan manajemen kerja dan manajemen pembelajaran di sekolah karena sasaran supervisi kelas ada perbaikan kinerja belajar siswa dan kinerja mengajar guru sehingga terbentuk satu manajemen pembelajaran yang baik dalam rangka penguatan dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Dike & Parida, 2019; Setiawati, 2020).

SIMPULAN

Dari deskripsi hasil dan pembahasan tentang model kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Kecamatan Sepauk dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

1. Dalam meningkatkan kinerja guru, staf dan siswa di sekolah, kepala sekolah mengedepankan model

kepemimpinan yang berlandaskan pada kekuatan kesadaran akan identitas diri yaitu *antecedent intrinsic motivation* yang terwujud dalam kesadaran akan pentingnya disiplin, tanggungjawab, inisiatif setiap warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama.

2. Dalam peran kepemimpinan untuk peningkatan sumberdaya dan kualitas SDM kepala sekolah menerapkan model kepemimpinan transformatif yang mendorong terlaksananya program pengembangan individu guru maupun secara kelembagaan melalui berbagai kegiatan pengembangan diri dan profesionalisme guru melalui keikutsertaan pada kegiatan pelatihan bimtek, seminar, lokakarya di level sekolah maupun, di tingkat regional dan nasional.
3. Dalam menjalankan peran supervisi dan pengawasan terhadap guru dan staf kepala sekolah menjalankan model kepemimpinan autentik yang mendorong peran dan kontribusi positif dari seluruh warga sekolah.. Supervisi pembelajaran tidak dalam arti mengawasi dan menakuti guru tetapi sebagai proses guru dan staf mengembangkan potensi dan kemampuan terbaiknya sehingga terbangun budaya kepemimpinan, budaya kerja serta manajemen sekolah semakin lebih efisien dan produktif oleh individu guru yang profesional.

DAFTAR RUJUKAN

- Alvesson, M., & Einola, K. (2019). Warning for excessive positivity: Authentic leadership and other traps in leadership studies. *Leadership Quarterly*, 30(4), 383–395.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.04.001>
- Ary, D., Jacobs, L. C., Sorensen, C., & Razavieh, A. (2006). *Introduction to research in education* (eight). wadsworth Cengage Learning.
- Atozanolo Lahagu, & D. H. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan merdeka belajar. *Kelola: Manajemen Pendidikan*, 10(1), 35–44.
<https://ejournal.uksw.edu/kelola>
- Battilana, J., Gilmartin, M., Sengul, M., Pache, A. C., & Alexander, J. A. (2010). Leadership competencies for implementing planned organizational change. *Leadership Quarterly*, 21(3), 422–438.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.03.007>
- Candls. (2019, January). Teaching as a process. *Georgetown University*, 1–2.
<https://cndls.georgetown.edu/atprogram/twl/effective-teacher/>
- Carter, D. R., Cullen-Lester, K. L., Jones, J. M., Gerbasi, A., Chrobot-Mason, D., & Nae, E. Y. (2020). Functional leadership in interteam contexts: Understanding ‘what’ in the context of why? where? when? and who? *Leadership Quarterly*, 31(1), 101378.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101378>
- Creswell, J. (2015). *Riset Pendidikan* (S. . Soectjipto, H.P., & Soetjipto (ed.); Terjemahan). Pustaka Pelajar.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage handbook of qualitative research*. SAGE Publications.
- Dike, D., & Parida, L. (2019). Hexagonal management kelas dalam pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(1), 35–49.

- <https://doi.org/10.21831/amp.v7i1.23268>
- Dike Daniel & Parida Lusila. (2020). The micro leadership strategy of the principal to implementing character education in elementary school. *Prima Edukasia*, 8(1), 50–62.
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jpe/article/view/29920>
- Fairman, J. C., & Mackenzie, S. V. (2015). How teacher leaders influence others and understand their leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 18(1), 61–87.
<https://doi.org/10.1080/13603124.2014.904002>
- Gonzalez, G., Ikemoto, G. S., Russell, J., Zellman, G. L., Constant, L., Armstrong, J., & Jacob, W. (2009). Effective strategies for system-building. In *Improving School Leadership* (Issue May 2020, pp. 56–74). RAND Corporation.
https://www.jstor.org/stable/pdf/10.7249/mg885wf.14.pdf?ab_segments=0%252Fbasic_SYC-5152%252Fcontrol&refreqid=excelsior%3Ab39553c607c862a61bb198db512fa8d8
- Government, V. S. (2018). *Education and training: shools, teaching and curriculum, and arts*. State Government of Victoria.
<https://www.education.vic.gov.au/school/teachers/teachingresources/discipline/arts/Pages/default.aspx>
- Heineke, A. J., Smetana, L., & Carlson Sanei, J. (2019). A Qualitative Case Study of Field-Based Teacher Education: One Candidate's Evolving Expertise of Science Teaching for Emergent Bilinguals. *Journal of Science Teacher Education*, 30(1).
<https://doi.org/10.1080/1046560X.2018.1537058>
- Hu, Y., & Broome, M. (2020). Leadership characteristics for interprofessional collaboration in china. *Journal of Professional Nursing*, XXX(February), 0–1.
<https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2020.02.008>
- Kemendikbud. (2021). *Tanya jawab kurikulum merdeka*. Pusat Kurikulum Kemendikbud RI.
<https://kurikulum.kemdikbud.go.id/wp-content/unduh/bukusaku.pdf>
- Kemendikbud. (2022). *Merdeka belajar episode15*. Direktorat Sekolah Dasar.
<https://ditpsd.kemdikbud.go.id/agenda/detail/merdeka-belajar-episode-15>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan T. R. I. (2021). *Mulai terapkan kurikulum merdeka dengan platform merdeka mengajar*. Guru.Kemdikbud.Go.Id.
<https://guru.kemdikbud.go.id/>
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). Rencana strategis kementerian pendidikan dan kebudayaan 2020-2024. In *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*. Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan.
<https://dikti.kemdikbud.go.id/>
- Lipman-Blumen, J. (2017). Connective leadership in an interdependent and diverse world. *Roepert Review*, 39(3), 170–173.
<https://doi.org/10.1080/02783193.2017.1318994>
- Undang-undang republik indonesia no 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, (2003).
- Mulyatiningsih, E. (2011). *Metode penelitian terapan bidang pendidikan*. Alfa Beta.
- Nazwirman. (2020). Keterampilan kepemimpinan bisnis global. *MBIA*, 19(1), 49–65.
https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0,5&as_vis=1&q=konsep+leadership+menurut+ulrich+dan+smallwood
- Offermann, L. R., & Coats, M. R. (2018). Implicit theories of leadership: Stability and change over two decades. *Leadership Quarterly*, 29(4), 513–522.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.003>
- Offermann, L. R., Thomas, K. R., Lanzo, L. A., & Smith, L. N. (2020). Achieving

- leadership and success: A 28-year follow-up of college women leaders. *Leadership Quarterly*, 31(4), 101345. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101345>
- Ozlem Sensoy & DiAngelo, R. (2011). Is everyone really equal? An introduction to key concepts in social justice education. *Alberta Journal of Educational Research*, 62(2), 226–228.
- Parida, L., Sirilus.S., & Di. D. (2019). Pola kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan karakter di sekolah dasar kota Sintang, Kalimantan Barat. *Profesi Pendidikan Dasar*, 6(2). <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i2.9159>
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57–66. <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.31>
- Sieweke, J., & Santoni, S. (2020). Natural experiments in leadership research: An introduction, review, and guidelines. *Leadership Quarterly*, 31(1). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101338>
- Somekh, B., & Lewin, C. (2005). Research methods in the social sciences. *Social Sciences*, 36, 368. https://doi.org/10.1111/j.1467-8535.2005.00515_7.x
- Stewart, T. (2012). Classroom teacher leadership: service learning for teacher sense of efficacy and servant leadership development. *School Leadership & Management*, 32(December), 233–259. <https://doi.org/10.1080/13632434.2012.688741>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfa Beta.
- T, B. J. A., & Gardner, W. L. (2005). *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership*. 16, 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Trisiana, A. (2019). Model desain pendidikan kewarganegaraan di era media digital sebagai pendukung implementasi pendidikan karakter. *Jurnal Civics: Media Kajian Kewarganegaraan*, 16(2), 154–164. <https://journal.uny.ac.id/index.php/civics/article/view/24743>
- van Knippenberg, D. (2018). Leadership and identity. In *The Natural Leadership* (the Third). Sage.
- Wibawa, B., Mahdiyah., & J. . . (2014). *Metode penelitian pendidikan*. Universitas Terbuka.