

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU**

¹Annisa Qathratun Nada, ²Fadlizon Julian, ³Hadiyanto, ⁴Nurhizrah Gistituati
^{1,2,3,4}Program Studi Pendidikan Dasar, Universitas Negeri Padang
¹qnannisa25@gmail.com, ²fadlizonjulian@gmail.com, ³hadiyanto@fip.unp.ac.id,
⁴gistituatinurhizrah@gmail.com

ABSTRACT

This research examines the role of school principals in implementing school-based management (SBM) to improve teacher performance. School-based management is a decentralized approach that gives schools greater autonomy in decision-making, with the aim of improving the quality of education. The principal plays a key role as a leader and manager in the implementation of SBM, which involves planning, organizing, directing and supervising. This research uses qualitative methods with interview and observation techniques to collect data from several schools. The research results show that school principals who are effective in implementing SBM have strong leadership abilities, good communication, and skills in managing resources. In addition, the principal's support in teacher professional development, strengthening positive school culture, and providing constructive feedback has been proven to increase teacher motivation and performance. In conclusion, the role of the school principal is very important in implementing SBM and has a significant impact on improving teacher performance, which ultimately contributes to improving the quality of education in the school.

Keywords: headmaster, leader, management

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) untuk meningkatkan kinerja guru. Manajemen berbasis sekolah adalah pendekatan desentralisasi yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dalam pengambilan keputusan, dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah memegang peran kunci sebagai pemimpin dan manajer dalam implementasi MBS, yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara dan observasi untuk mengumpulkan data dari beberapa sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif dalam menerapkan MBS memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang baik, serta keterampilan dalam mengelola sumber daya. Selain itu, dukungan kepala sekolah dalam pengembangan profesional guru, penguatan budaya sekolah yang positif, dan pemberian umpan balik konstruktif terbukti meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Kesimpulannya, peran kepala

sekolah sangat penting dalam pelaksanaan MBS dan memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Kata Kunci: kepala sekolah, pemimpin, manajemen

A. Pendahuluan

Sekolah merupakan suatu organisasi, satuan atau lembaga yang diberi amanah atau tugas khusus oleh masyarakat untuk menyelenggarakan pendidikan secara sistematis dan terencana. Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana yang bertujuan supaya suasana dalam proses pembelajaran, peserta didik mampu secara aktif mengembangkan potensi dirinya agar peserta didik mempunyai kekuatan spiritual keagamaan, mampu mengendalikan diri, membentuk kepribadian dan kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembentukan masa depan bangsa. Di dalamnya, peran seorang Kepala Sekolah sangatlah penting dalam memastikan kualitas dan efektivitas proses pendidikan. Salah satu pendekatan yang semakin diperbincangkan dalam konteks

manajemen pendidikan adalah manajemen berbasis sekolah. Manajemen berbasis sekolah menempatkan Kepala Sekolah sebagai agen utama dalam mengelola sekolah dengan pendekatan yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

Dalam konteks ini, Kepala Sekolah bukan hanya seorang administrator, tetapi juga seorang pemimpin yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan memanfaatkan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah, Kepala Sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesional guru, mendukung implementasi kurikulum yang relevan, serta mengelola sumber daya sekolah secara efisien untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Melalui peran ini, Kepala Sekolah dapat menjadi pendorong utama dalam menciptakan transformasi positif dalam dunia pendidikan, terutama dalam upaya

meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Upaya pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia terus berlanjut. Salah satunya yaitu pemerintah mengeluarkan beberapa regulasi dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan, dan salah satu regulasi tersebut adalah Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang system Pendidikan Nasional pasal 51 ayat 1 mengemukakan bahwa “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. (Azizah et al., 2023). Bunyi Undang-Undang tersebut dapat diartikan bahwa sejak tahun 2003 penerapan pendekatan dan pengelolaan satuan pendidikan dengan prinsip manajemen berbasis sekolah sudah diberlakukan di setiap satuan pendidikan di Indonesia. Untuk memberhasilkan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di setiap satuan pendidikan, harus didukung oleh sumber daya manusia yang profesional, dalam hal ini terutama kepala sekolah, guru, dan staf. Mereka harus mengerti peran dan

tugasnya. Baik kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga sekolah maupun guru sebagai tenaga pendidik, kesediaan dana yang cukup serta sarana prasarana yang cukup. (Azizah et al., 2023)

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para pendidik dengan menunjukkan rasa bersahabat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Dengan perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus menjadi pemimpin yang mampu untuk menciptakan rasa saling percaya, dan menjadi pegangan utama untuk mewujudkan kepentingan bersama yaitu meningkatkan kualitas kinerja pendidik sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas. (Sari & Tharir, 2021).

Dalam hal ini, maka peran kepala sekolah tentu sangat berpengaruh terhadap keberhasilan proses pembelajaran, peran kepala yang berhasil dapat dilihat dari tercapainya tujuan sekolah dan tujuan

pada setiap individu yang ada di lingkungan sekolah. Maka dari hal tersebut kepala sekolah seharusnya mampu menguasai dan menjalankan peranan lembaga atau organisasi dalam hubungan kerjasama antara individu yang lain (Mulyasa, 2013). Kepala sekolah harus menjadi contoh teladan agar dapat mendorong kinerja para guru, dengan perilaku baik, bersahabat, peduli, bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh kepala sekolah terhadap para guru, baik secara personal maupun secara berkelompok. Hal itu diharapkan mampu menstimulus para guru agar kinerjanya baik dan terus meningkat supaya melahirkan peserta didik dengan lulusan-lulusan yang berkualitas.

Kepemimpinan mendapat banyak perhatian selama beberapa dekade terakhir karena tanggung jawab kepala sekolah yang semakin besar dan konteks tempat mereka bekerja yang didorong oleh akuntabilitas (Daniels et al., 2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah seni dalam mengelola sumber daya yang ada di sekolah dengan cara memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan kepada para pendidik, tenaga kependidikan dan

staf sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan proses belajar mengajar dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan. (Mangkunegara, 2003).

Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru atau tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas pada proses pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik untuk di bimbing dengan tujuan meningkatkan prestasi belajar peserta didik, Dengan indikator: 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran; 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran; 3) Kemampuan mengadakan hubungan antar individu/kelompok; 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar; 5) kemampuan melaksanakan pengayaan, dan 6) kemampuan melaksanakan program remedial.(Supardi, 2014). Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Tinggi rendahnya motivasi dan disiplin kerja menjadi salah satu penyebab yang menentukan kinerja guru.

Berdasarkan kajian yang dilakukan diperoleh bahwasanya faktor peran kepemimpinan Kepala Sekolah menjadi salah satu penentu keberhasilan kinerja guru. Oleh sebab

itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai peran apa saja yang dapat dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai bawahannya agar terciptanya generasi yang berkualitas. Dengan demikian, peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *Literature review*. *Systematic literature review* adalah suatu metode penelitian untuk melakukan identifikasi, evaluasi, dan interpretasi terhadap semua hasil penelitian yang relevan terkait pertanyaan penelitian tertentu, topik tertentu, atau fenomena yang menjadi perhatian. (Kitchenham, 2004). Penulis menggunakan metode *literature review* yang akan digunakan untuk melakukan pengumpulan data, yang mana teknik pengumpulan data ini digunakan ketika peneliti bermaksud melakukan sebuah studi pendahuluan bertujuan untuk menemukan pokok dari permasalahan yang akan diteliti. Tahapan melakukan *Study Literature Review*

terdiri dari 3 bagian besar: *Planning*, *Conducting* dan *Reporting*. Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara dengan mencari sumber dari berbagai artikel, buku, jurnal dan riset yang telah pernah dilakukan. Kemudian bahan yang telah didapatkan akan dianalisis secara kritis dan mendalam sehingga didapatkan hasil dan dapat ditarik kesimpulannya.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah, memang tidak bisa dipisahkan dari berbagai tugas yang diembannya, misalnya. Sebagai administrator, pengelola berbagai sumber daya yang ada di sekolah, dan pemimpin pengajaran. Kepala sekolah yang menjabat sebagai tenaga fungsional harus memiliki kompetensi profesional sebagai pemimpin sekolah. Merujuk pada Surat Keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara Nomor 296 tahun 1996 tentang Jabatan Guru, dinyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan. Dengan kata lain, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial dan kepemimpinan supaya sekolah menjadi lembaga pendidikan.

Yang efektif dan efisien dalam melaksanakan proses pembelajaran. Atau dengan kata lain, sekolah sebagai pusat pembelajaran haruslah berkualitas. Dalam peningkatan kualitas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah merupakan komponen yang paling penting dalam penentuan keputusan yang berkaitan dengan berbagai kegiatan di sekolah (Yunus, Andari & Islam, 2017).

Meskipun kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang begitu kompleks, tetapi upaya peningkatan kinerja guru harus tetap dilakukan. Kepala sekolah harus lebih memfokuskan perhatian dan melakukan berbagai upaya pada kepemimpinan pengajaran. Kondisi ini dikarenakan kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran adalah sebagai model, pelatih, fasilitator, dan pembimbing. Bukan wali atau pengatur pengajaran (Bredeson & Johansson, 2000). Artinya, ketika kepala sekolah datang melakukan supervisi pengajaran guru ke dalam kelas, kepala sekolah tidak boleh berperan sebagai evaluator atau hakim. Namun, ketika kepala sekolah melakukan supervisi maka harus menerapkan lima prinsip penting, yaitu (1) hubungan konsultatif, kolegial

dan bukan hirarkhis. (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada guru, (4) berdasarkan kebutuhan, dan (5) adanya bantuan profesional (Mulyasa, 2005).

Bredeson dan Johansson (2000) menemukan empat bidang penting yang berdampak pada pengajaran guru di sekolah yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah. Yaitu: (1) kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran, (2) kepala sekolah sebagai pencipta lingkungan pembelajaran, (3) kepala sekolah terlibat secara langsung dalam mendesain, menyampaikan dan menentukan konten pengembangan profesionalitas guru, dan (4) kepala sekolah menilai hasil pengembangan profesionalitas guru. Keempat bidang tersebut dapat diimplementasikan oleh kepala sekolah dengan baik apabila kepala sekolah memahami dan melakukan peran dan tanggung jawabnya dengan sepenuh hati.

Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sekolah (Suhardiman, 2012; Wiyono, 2017). Kemajuan atau kemunduran kualitas pembelajaran di sekolah dipengaruhi kepala sekolah dalam melakukan peranannya sebagai kepala sekolah,

maka kinerja guru dan kualitas pembelajaran juga cenderung membaik. Selain menjadi katalisator dan mediator yang menerjemahkan kebijakan. Pemerintah pusat, kepala sekolah juga harus mampu menyampaikan aspirasi warga sekolah atau stakeholder kepada pemerintah. Ini bertujuan supaya terjadi kesesuaian kebijakan. Dengan realitas di lapangan. Tanpa adanya tindakan kepala sekolah yang sesuai untuk menjembatani hal tersebut, kondisi sekolah akan cenderung statis atau tidak mengalami kemajuan.

Peran kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru adalah begitu. Penting. Kepala sekolah harus lebih fokus memberikan perhatian pada kegiatan-kegiatan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar melalui perbaikan kinerja guru yang ditanganinya (Susanto, 2016). Hasil kajian dari Emmanouil, Osia dan Paraskevi- Ioanna (2014) dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan mediator yang membangkitkan inspirasi, motivasi, dukungan dan bimbingan sehingga mengarahkan keluarnya potensi maksimum. Guru dan tercapainya peningkatan kualitas sekolah. Hasil studi Hasan (2017) menunjukkan

bahwa kepemimpinan kepala Sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pada hakekatnya, konsep kinerja lebih fokus pada kemampuan individu dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya supaya tujuan organisasi dapat tercapai (Siburian, 2014: Pangaribuan, Siburian, Manullang. 2016). Pangaribuan (2016) menyatakan kinerja mengarah pada penilaian terhadap pengetahuan, sikap, dan perilaku dalam bekerja yang berorientasi pada kuantitas, kualitas dan akuntabel sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan. Dari pengertian tersebut, kinerja mencakup kognitif, afektif dan psikomotorik yang dimiliki seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas yang sudah diberikan.

Arman, Thalib dan Manda (2016) menyatakan kinerja guru performance) is a presentation of the work done by teachers in carrying out his duties as a professional educator. Defenisi yang lebih luas disampaikan oleh Igwe dan Odiye (2016). Yang menyatakan bahwa kinerja guru dapat digambarkan sebagai tugas-tugas yang dikerjakan oleh guru pada waktu yang diberikan di sekolah dalam upaya mencapai tujuan sekolah

sehari-hari, tujuan kelas dan seluruh tujuan dan sasaran pendidikan. Dengan demikian, kinerja guru mencakup tugas-tugas yang dikerjakan berdasarkan tugas-tugas yang diberikan di sekolah.

Adanya berbagai tugas atau tanggung jawab yang dimiliki oleh guru, maka dukungan dari kepala sekolah sangat dibutuhkan oleh guru dalam pengerjaan tugas dan tanggung jawabnya tersebut. Apabila kepala sekolah tidak memberikan perhatian serius terhadap kinerja guru, maka guru akan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diembannya. Karena itu, peningkatan kinerja guru dapat dilakukan oleh kepala Sekolah (Hasan, 2017) sebagai bagian dari perananan yang harus dilakukan oleh pemimpin pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Pentingnya peningkatan kinerja guru sebagai komponen peningkatan mutu pembelajaran di sekolah sejalan dengan pandangan Anugraheni, I. (2017: 211) yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dikembangkan melalui pelatihan-pelatihan kompetensi guru.

Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan memperbaiki kompetensi guru. Kompetensi guru merupakan kecakapan atau kemampuan yang harus dimiliki oleh guru untuk mengerjakan berbagai tugas yang diembannya. Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dinyatakan bahwa setiap guru wajib memiliki empat kompetensi utama, yaitu pedagogik, Kepribadian, sosial, dan profesional. Apabila kompetensi guru semakin baik, tentu kinerja guru juga akan semakin baik. Dengan demikian, berdasarkan peran kepala sekolah. Ada enam upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah supaya peningkatan kinerja guru dapat dilakukan.

Pertama, kepala sekolah harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap. Peningkatan sekolah, pengembangan kurikulum, memfasilitasi dan mendukung guru dalam pengembangan. Kompetensinya (Hermino, 2016). Upaya yang dapat dilakukan. Oleh kepala untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan mengarahkan guru supaya mengikuti kegiatan

pendidikan dan pelatihan untuk memperbaiki kompetensinya, misalnya, mengikuti seminar atau workshop. Hosnan (2016) menyatakan bahwa untuk peningkatan kompetensi guru dibutuhkan adanya pelatihan yang disesuaikan dengan kompetensi masing-masing guru. Lebih lanjut, Mulyasa (2005) menyarankan agar peningkatan kinerja guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan melibatkan guru pada kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Guru Pembimbing (MGP), dan Kelompok Kerja Guru (KKG).

Kedua, peran yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru adalah dengan mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru (Hermino, 2016). Kepala sekolah harus mampu menyusun anggaran yang sesuai dengan kebutuhan sekolah termasuk kebutuhan dalam pengembangan profesionalisme guru. Dengan adanya optimalisasi dana untuk pengembangan kompetensi guru, maka proses pendidikan dan pelatihan serta kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan

profesionalisme guru dapat berjalan dengan lancar. Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk pemantapan pendanaan dalam peningkatan kinerja guru adalah dengan mengajukan bantuan dana kepada pihak pemerintah maupun swasta.

Ketiga, Kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru atas kinerjanya dalam pembelajaran (Hermino, 2016). Artinya, ketika guru menghadapi berbagai kendala dalam pembelajaran, kepala sekolah harus memberikan bantuan supaya guru dapat menyelesaikan persoalan. Pembelajaran yang dihadapi. Bantuan terhadap guru yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah, misalnya, memberikan supervisi klinis atau training lanjutan kepada guru.

Keempat, kepala sekolah harus menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif supaya kinerja guru dan tenaga kependidikan tidak terganggu. Kepala sekolah juga harus mampu menciptakan budaya organisasi di sekolah sekondusif mungkin sehingga prestasi belajar siswa dan kinerja guru dapat meningkat (Lumban Gaol, 2017). Susanto (2016) menyimpulkan bahwa

budaya organisasi adalah aturan main atau acuan (nilai-nilai, Norma-norma, falsafah dan keyakinan) suatu organisasi atau komunitas. Tertentu yang dipahami oleh seluruh anggota organisasi yang dimanifestasikan dalam pola pikir dan perilaku yang terintegrasi secara internal dan adanya adaptasi secara eksternal dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut, Wibowo (2016) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Dengan adanya perasaan nyaman yang dialami oleh guru, maka akan dapat meningkatkan motivasi komitmen dan loyalitas mereka dalam mengerjakan tugas-tugas yang diemban (Hasan, 2017). Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran vital dan harus mampu menciptakan budaya organisasi dan iklim kerja kondusif di sekolah.

Kelima, Kepala sekolah dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, dan memanfaatkan berbagai peluang supaya proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik. Keenam, pemberian penghargaan atas prestasi yang

diperoleh guru haruslah menjadi budaya di sekolah. Artinya, kepala sekolah harus memberikan perhatian serius terhadap pencapaian-pencapaian diperjuangkan oleh guru. Adapun keenam. Peranan kepala sekolah yang diuraikan sebelumnya adalah solusi untuk peningkatan kinerja guru di sekolah. Meskipun hal tersebut tidak begitu mudah untuk dilakukan, tetapi kepala sekolah dapat bekerja sama dengan. Stakeholder pendidikan untuk mewujudkan tujuan sekolah.

Tujuan pemimpin adalah untuk mengontrol anggotanya dalam memenuhi target yang ditetapkan dan bagaimanapun organisasi bisa berjalan sesuai target, oleh sebab itu seorang pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan penuh terhadap anggotanya agar anggota termotivasi dan terketuk hatinya untuk selalu aktif memberikan kontribusi yang pasti agar nantinya dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Kotter dalam (Fattah, 2014) kepemimpinan didefinisikan sebagai proses yang serupa dengan manajemen dalam banyak aspek termasuk dalam keterlibatan pengaruh. Namun kepemimpinan memerlukan individu

yang dapat bekerja dimana di dalamnya dibutuhkan manajemen pada setiap pengelolaannya. Sehingga dalam pelaksanaannya fungsi manajemen dalam konteks ini ialah sebagai kegiatan yang menyesuaikan dengan arti kepemimpinan secara konsisten.

Kaitan peran kepala sekolah dalam meningkatkan guru yaitu kepala sekolah harus tahu bahwa guru harus mempunyai beberapa kelebihan antara lain:

1. Profesionalisme Guru

Profesionalisme dipahami sebagai suatu keahlian atau keterampilan, melakukan suatu pekerjaan yang bersifat sederhana yang hanya dapat dilaksanakan oleh mereka yang secara khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang tidak dapat memperoleh pekerjaan tersebut (Partanto, 1994). Profesionalisme aparat merupakan suatu keahlian atau kemampuan dan keterampilan aparat terhadap suatu pekerjaan tertentu sesuai dengan disiplin ilmu yang ditekuni atau yang diemban benar-benar dimiliki dan dikuasai secara profesional. Salah satu dari usaha pembinaan ke arah profesional ialah pengembangan dan

peningkatan keahlian atau kemampuan guru.

Kemampuan yang harus dimiliki oleh guru tersebut dalam kegiatan pembelajaran adalah kompetensi akademik dan kompetensi profesional yang meliputi penguasaan materi pembelajaran, strategi pembelajaran, penguasaan metode, penguasaan bimbingan dan penyuluhan serta penguasaan evaluasi pembelajaran. Keseluruhan kompetensi guru tersebut dapat bermanfaat bagi diri guru yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya, demikian juga bagi diri peserta didik yang menerima materi pendidikan dan bimbingan dari guru terutama peningkatan kualitas pendidikan dalam hal ini prestasi belajar anak.

2. Motivator

Motivasi dimaknai sebagai sebuah kekuatan pendorong manusia untuk bertindak. Atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Dessler. Menyatakan bahwa orang-orang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran atau untuk mencapai hasil, motivasi

dimulai dari kebutuhan yang dirasakan lalu kemudian menyebabkan usaha-usaha mencapai sasaran atau tujuan (Desler, 1993).

Dalam kaitannya dengan upaya-upaya guru, maka guru hendaknya dapat mendorong peningkatan motivasi peserta didik untuk belajar. Motivasi adalah kekuatan atau energi yang mendorong motif-motif pada seseorang menjadi perbuatan atau tingkah laku untuk mencapai tujuan, sedang belajar adalah suatu proses perubahan tingkah laku yang terjadi pada diri seseorang karena suatu usaha. Motivasi belajar besar pengaruhnya dalam proses dan hasil belajar seseorang. Kuat lemahnya motivasi belajar pada seseorang akan menentukan intensitas atau giat tidaknya aktivitas belajar.

3. Informator/Komunikator

Dalam implementasi upaya-upaya pembelajaran kepada peserta didik di kelas. Guru harus berusaha dan mampu menjadi sumber informasi bagi peserta didiknya. Konsep tentang informasi telah banyak diuraikan oleh para ahli di antaranya: Davis, mendefinisikan bahwa *information is data that has been*

processed into a form that is meaningful to the recipient and is of real or perceived value is current or prospective decision. Artinya informasi adalah data yang telah diproses ke dalam suatu bentuk yang mempunyai arti bagi si penerima dan mempunyai nilai nyata dan terasa bagi keputusan saat itu atau keputusan mendatang. Informasi adalah bentuk pengetahuan yang dimiliki melalui proses pengajaran dari apa yang tidak diketahui menjadi dapat diketahui.

4. Guru Sebagai pelaksana Administrasi ringan

Dalam peran ini diperlukan syarat-syarat kepribadian jujur, teliti dan bekerja. Rajin, menguasai ilmu tata buku, korespondensi, penyimpanan arsip dan ekspedisi, dan administrasi pendidikan. Syarat keterampilan administrasi keuangan, *academic records*. Arsip dan ekspedisi, mengetik dan lainnya (Damin, 2002).

Selanjutnya Moh. User Usman. Mengatakan bahwa peran guru dalam pendidikan meliputi:

- a. Guru sebagai demonstrator, yaitu guru berperan sebagai peraga bahan materi pelajaran dan

senantiasa mengembangkannya;

- b. Guru sebagai pengelola kelas, yaitu berperan mengelola, mengorganisir dan mengawasi kegiatan pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas;
- c. Guru sebagai mediator dan fasilitator, yaitu berperan sebagai alat mediasi komunikasi untuk lebih mengefektifkan proses pembelajaran:
- d. Guru sebagai evaluator, yaitu berperan sebagai penilai terhadap keberhasilan pencapaian tujuan penguasaan peserta didik terhadap mata pelajaran, serta ketetapan dan keefektifan metode mengajar.

Adapun Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan MBS :

1. Kepemimpinan dan Visi

Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang menentukan arah dan visi sekolah. Kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi staf serta siswa. Menurut Leithwood dan Jantzi (2006), kepala sekolah

yang memiliki visi yang jelas dapat meningkatkan komitmen dan kinerja guru melalui komunikasi yang efektif dan pemberian tujuan yang terarah.

2. Pengelolaan Sumber Daya

Kepala sekolah bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan material. Dalam konteks MBS, pengelolaan yang efektif berarti alokasi sumber daya yang tepat untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Penelitian oleh Odden dan Picus (2014) menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya yang baik berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja guru.

3. Pengembangan Profesional Guru

Kepala sekolah harus menyediakan kesempatan bagi guru untuk terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka melalui pelatihan dan workshop. Sparks dan Loucks-Horsley (1989) menekankan pentingnya pengembangan profesional yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru. Dengan demikian, kepala sekolah yang mendukung pengembangan profesional secara

langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja guru.

4. Pembentukan Budaya Sekolah yang Positif

Kepala sekolah berperan dalam menciptakan budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan penghargaan terhadap prestasi. Budaya sekolah yang positif mempengaruhi motivasi dan kinerja guru. Stoll dan Fink (1996) menyatakan bahwa kepala sekolah yang berhasil membangun budaya sekolah yang kuat dan positif dapat meningkatkan efektivitas pengajaran dan pembelajaran.

5. Evaluasi dan Umpan Balik

Proses evaluasi dan pemberian umpan balik yang konstruktif adalah aspek penting dalam pelaksanaan MBS. Kepala sekolah harus mampu melakukan evaluasi kinerja guru secara objektif dan memberikan umpan balik yang membantu guru meningkatkan kinerja mereka. Menurut Danielson (2007), umpan balik yang jelas dan spesifik dari kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

Dampak Pelaksanaan MBS terhadap Kinerja Guru :

Penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru dalam beberapa cara. Pertama, dengan memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, guru merasa lebih diberdayakan dan termotivasi untuk berinovasi dalam pengajaran. Kedua, dukungan kepala sekolah dalam pengembangan profesional membantu guru meningkatkan keterampilan mereka. Ketiga, evaluasi yang berkesinambungan dan umpan balik konstruktif membantu guru mengenali area yang perlu diperbaiki dan merancang strategi perbaikan yang efektif.

Menurut Fasli & Dedi Supriadi (Jalal & Supriyadi, 2001) terdapat tiga tahap pada strategi pelaksanaan MBS, (a) strategi jangka pendek, (b) strategi jangka menengah, dan (c) strategi jangka panjang. Sedangkan Sementara menurut (Wohlstetter & Mohrman, 1996) terdapat enam strategi :

- a. Menetapkan peran guru dalam kelompok pengambil keputusan,
- b. Berfokus terhadap pengembangan berkala dengan pelatihan dalam rangka memfungsikan keahlian,

- misalnya pada bidang pengajaran & kurikulum
- c. Menyusun system yang mumpuni untuk berbagi informasi mengenai mitra sekolah para pemilih
 - d. Pengembangan strategi yang efektif untuk melakukan *rewarding* sebagai bentuk pendekatan subordinate pada terwujudnya tujuan sekolah.
 - e. Melakukan seleksi kepala sekolah dengan berfokus pada perubahan dan kemudahan manajemen.
 - f. Penggunaan MBS di seluruh wilayah sebagai acuan dalam memfokuskan upaya mempersatukan kembali sekaligus mengubah target kurikulum pembelajaran.

E. Kesimpulan

Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menunjukkan bahwa kepala sekolah harus melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja guru, dengan melakukan pendekatan normatif, yang dapat membujuk atau memberikan motivasi guru untuk selalu bekerja

sesuai dengan tugasnya masing-masing, dengan keahlian dalam bidang studi yang diajarkannya. Prosedur dan langkah-langkah yang diambil kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan cara melakukan pengawasan dengan pendekatan musyawarah, komunikasi, perencanaan, koordinasi, evaluasi, dengan penerapan ini akhirnya semua maksud akan terwujud, untuk meningkatkan kinerja guru. Untuk mendukung semua program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang dapat menentukan adalah faktor internal dan eksternal, sarana dan prasarana, metode dan program, lingkungan dan lain sebagainya dapat mendukung semua kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru yang telah direncanakan, dengan demikian perlu ada kesadaran semua pihak dengan melaksanakan tugasnya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, N., Simanjuntak, S. K., & Neliwati, N. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Kutacane. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 506–514.

- <https://doi.org/10.47467/manageria.v3i2.3179>
- Daniels, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). *A review on leadership and leadership development in educational settings*. *Educational Research Review*, 27, 110–125.
- Damin Sudarwan., 2002. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidikan*. Cet. 1 Bandung: Pustaka Setia.
- Fattah, H. (2014). *Perilaku Pemimpin dan Kinerja Pegawai: Budaya Organisasi. Efikasi Diri Dan Kepuasan Kerja, Elmatara, Jogjakarta*.
- Jalal, F., & Supriyadi, D. (2001). *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Adicita karya Nusa. Indonesia.
- Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta:PT Bumi Aksara, 2013
- Pangaribuan, W. & Manullang, J. (2016). *Determining Factors Of Senior High School Principal Performance In Medan*. *International jurnal basic and applied research*.
- Sari, E. M., & Tharir, A. (2021). *Systematic Literature Review Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. *International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS)*, 1(1), 345–352.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2014
- Suhardiman, B. (2015). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep Dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Susanto, A. (2016). *Konsep, Strategi Dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Grop.
- Yunus, M., Andari, K.D.W & Islam, M.A. (2017). *The Principal Competens In Implementing Cultural And Eenvironmental Management Of The School*. *Jurnal Pendidikan Indonesia*. 6(2).