KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME DAN KEPUASAN KERJA GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19

Erik Hidayat

Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA
email: ehidayat3@gmail.com

Abstract

The headmaster has a role as a leader in his school and is responsible for the educational process in his school, which relates to improving the quality of human resources, the improvement of the professionalism of teachers, employees and all related to the school under the auspices of the principal. The principal plays an important role in influencing and directing school personnel to work together in achieving school goals. With good communication and optimization of the ability of the principal both academically and non-academically, it is expected that the management of the school can run well, so that the professionalism of teachers and teacher performance can improve, and ultimately also improve teacher job satisfaction. This study aims to analyze the leadership of the principal in improving the professionalism and job satisfaction of teachers during the covid-19 pandemic. The method used in this study is descriptive qualitative method with this research data source in the form of secondary data, including journals, online newspapers, web and literature books related to the principal, teacher professionalism, and teacher job satisfaction, both domestic and foreign sources. The results of this study show that the success or failure of a principal is not only determined by himself, but also determined by the accumulation of all subsystems involved, namely the principal with a set of competencies, characteristics of subordinates, the situation and conditions of the school organization, the cooperation of all school residents and environmental conditions. The success of the school means that the organization of the school can run well as expected, although everything is done online under special conditions such as during the Covid-19 pandemic.

Keywords: *principal; professionalism; job satisfaction*

Abstrak

Kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin di sekolahnya dan bertanggung jawab atas proses pendidikan di sekolahnya, yang berkaitan dengan peningkatan mutu sumber daya manusia, peningkatan profesionalisme guru, karyawan dan semua yang berhubungan dengan sekolah di bawah naungan kepala sekolah. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan personil sekolah agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan komunikasi yang

baik dan optimalisasi kemampuan kepala sekolah baik secara akademik maupun non akademik, diharapkan pengelolaan sekolah dapat berjalan dengan baik, sehingga profesionalisme guru dan kinerja guru dapat meningkat, dan pada akhirnya juga meningkatkan kepuasan kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kepuasan kerja guru pada masa pandemi covid-19. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif deskriptif dengan sumber data penelitian ini berupa data sekunder, di antaranya adalah jurnal, koran online, web dan buku-buku literatur yang berkaitan dengan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan kepuasan kerja guru, baik sumber dari dalam negeri maupun luar negeri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh dirinya sendiri, akan tetapi juga ditentukan oleh akumulasi semua subsistem yang terlibat, yaitu kepala sekolah dengan seperangkat kompetensinya, karakteristik bawahan, situasi dan kondisi organisasi sekolah, kerjasama semua warga sekolah serta kondisi lingkungannya. Keberhasilan sekolah mengandung arti bahwa penyelenggaraan organisasi sekolah dapat berjalan dengan baik sebagaimana yang diharapkan, meskipun segala sesuatunya dilakukan dengan daring pada kondisi khusus seperti pada masa pandemi Covid-19.

Kata Kunci: kepala sekolah; profesionalisme; kepuasan kerja.

Pendahuluan

Berbagai kebijakan dan pemberlakuan protokol kesehatan dilakukan untuk memutus mata rantai penyebaran Covid-19. Di dunia pendidikan, kebijakan SFH (*School From Home*) pun diterapkan untuk menekan penularan Covid-19. Sekolah-sekolah ditutup dan pembelajaran daringpun dilakukan. Hal ini tentu tidak mudah dilaksanakan oleh semua siswa. Dibutuhkan kerjasama orang tua dan guru untuk membimbing siswa dari tingkat taman kanak-kanak, sekolah dasar, sekolah menengah sampai level universitas. Berbagai masalah muncul mulai dari orang tua yang kurang memahami pelajaran sekolah karena latar belakang pendidikan sebelumnya, belum melek teknologi, bahkan membengkaknya biaya bulanan karena harus membeli kuota dan tetap membayar uang sekolah, bagi orang tua yang anaknya sekolah di swasta. Dari sisi hasil pembelajarannya, siswa tentu tidak semudah menangkap pembelajaran secara langsung seperti manakala berada di sekolah. Diperlukan penguasaan alat pembelajaran, materi pembelajaran dan komunikasi yang baik dalam menyampaikan pembelajaran melalui daring. Guru perlu memiliki kompetensi-kompetensi tertentu yang mendukung keberhasilan pembelajaran siswa pada masa pandemi ini.

Di sinilah letak peran signifikan seorang Kepala Sekolah untuk tetap menjalankan kepemimpinannya dengan baik, di tengah situasi krisis seperti ini. Kepala sekolah wajib menerapkan “manajemen krisis”, yaitu proses mempersiapkan dan mengelola situasi darurat atau tidak terduga yang

mempengaruhi siswa, guru, staf, dan pemangku kepentingan. Berbeda dari manajemen risiko, yang mengharuskan kepala sekolah untuk menilai potensi ancaman dan menemukan cara terbaik untuk menghindari ancaman tersebut. Dalam manajemen krisis, ancaman ini sudah terjadi dan harus dihadapi. Kepala sekolah pada masa seperti ini dituntut untuk dapat menjalankan kepemimpinannya berdasarkan situasi yang berlangsung, hal ini dikarenakan situasi pada masa pandemi Covid-19 ini dapat berubah sewaktu-waktu, dengan cepat dan pesat.

Ancaman atau krisis yang sedang dihadapi saat ini tidak sepenuhnya buruk bagi sekolah. Sebaliknya, justru bisa memotivasi sekolah untuk menjadi lebih baik di masa depan. Contohnya, banyak sekolah yang pada akhirnya melakukan transformasi digital dengan menggunakan aplikasi berbasis web untuk memudahkan proses pembelajaran, rapat, dan koordinasi manajerial ketika harus bekerja dari rumah. Kepala sekolah menjalankan aktivitas manajerialnya berupa pengambilan keputusan pendidikan, keteladanan, komunikasi, motivasi dan pemberian pengarahan kepada guru yang akan ikut menentukan masa depan siswa di sekolah, sesuai dengan situasi yang terus berkembang saat ini. Demi memutus rantai penyebaran Covid-19, pemerintah mengubah sistem pendidikan yang pada mulanya proses pembelajaran dilakukan di sekolah diganti menjadi pembelajaran dari rumah. Media yang dapat digunakan pada saat belajar daring yaitu WhatsApp, google classroom, zoom dan sebagainya.

Hal ini tentu menjadi tantangan bagi kepala sekolah untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan dalam situasi yang berbeda. Untuk itu, kepala sekolah dan guru dituntut kreatif dengan model pembelajaran daring sehingga tercipta siswa yang memiliki kemampuan, demi memutus rantai penyebaran Covid-19. Perubahan sistem tersebut juga tentunya akan berpengaruh pada profesionalitas dan kepuasan kerja guru.

Dalam konteks pembelajaran daring, tentu apresiasi layak diberikan kepada kepala sekolah, guru, manajemen sekolah, peserta didik, dan bahkan orang tua/wali murid karena mereka mampu beradaptasi dengan cepat. Namun, seiring berjalannya waktu semua pihak perlu mengevaluasi pembelajaran daring tersebut agar tujuannya bisa tercapai secara optimal. Beban belajar peserta didik harus logis dan terukur. Banyaknya tugas atau tagihan yang diberikan guru menjadi keluhan umum dalam pembelajaran daring. Beban belajar peserta didik tentunya harus diperhitungkan, terukur, baik secara materi maupun waktu. Guru dapat memberikan yang lebih menantang dan menarik, misalnya mengamati, mencoba, dan menganalisis. Dalam pembelajaran daring meskipun dilakukan secara jarak jauh, sapaan, respon, umpan balik, penghargaan terhadap hasil pekerjaan peserta tidak boleh terlupakan. Untuk menghindari anggapan bahwa peserta didik seakan

diperdaya karena tugas yang sangat banyak, tidak logis, dan tanpa umpan balik, dan pekerjaan yang sudah dikerjakan maksimal oleh peserta didik, tetapi guru tidak mengoreksi (Wahyono et al., 2020). Guru merupakan faktor paling dominan dalam dunia pendidikan. Guru harus terus mengembangkan kemampuan profesinya, terutama pada masa Pandemi, kompetensi guru terkait optimalisasi media digital dan maya sangat diperlukan demi menunjang pembelajaran jarak jauh.

Profesionalisme guru terkait erat dengan mutu seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang pada gilirannya kinerjanya menjadi baik. Dengan demikian, profesionalisme akan berpengaruh terhadap pekerjaannya guna menciptakan kepuasan atas diri dan pekerjaan. Untuk dapat mempertemukan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga keduanya dapat diwujudkan, maka perlu diusahakan berbagai macam cara untuk menghasilkan nilai tambah dari manusia tersebut dengan memotivasi guru dan karyawan untuk lebih giat dalam bekerja, diharapkan dapat mewujudkan tujuan guru dan karyawan dengan mewujudkan tujuan organisasi terlebih dahulu. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru dan karyawan merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen sebagai upaya memelihara tingkat kinerja guru dan karyawan yang diinginkan. Salah satu trend manajemen sumber daya manusia era global ini adalah kemampuan manajer dalam membangun komitmen karyawan dengan mendapatkan lebih banyak orang yang terlibat dan senang dengan pekerjaannya. Sehingga timbul kepuasan kerja yang merupakan suatu pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai akibat dari apresiasi terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja tertentu. Sekolah harus fleksibel untuk mampu beradaptasi dengan situasi dan konteks yang berubah. Oleh karena itu, tak bisa dipungkiri bahwa sekolah membutuhkan sinergi antara kepala sekolah, guru, siswa dan lingkungan kerja yang mampu melakukan perbaikan terus-menerus dalam inovasi dan performansi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif artinya menganalisis kemudian menggambarkan permasalahan secara gamblang dengan bersumber dari kajian pustaka (*library research*) dengan realisme metafisik sebagai pendekatannya (Muhadjir, 1996). Sumber data penelitian ini berupa data sekunder, di antaranya adalah jurnal, koran Online, web dan buku-buku literatur yang berkaitan dengan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan kepuasan kerja guru, baik sumber dari dalam negeri maupun luar negeri. Analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu kategorisasi, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles, M., & Huberman, 2016).

Hasil dan Pembahasan

A. Optimalisasi Peran Kepala Sekolah

Banyak guru kebingungan dalam mempersiapkan materi untuk online learning. Kebingungan tersebut dikarenakan masih banyak guru yang belum bersahabat dengan komunikasi menggunakan berbagai aplikasi dan media internet. Tak hanya itu saja, kebingunganpun melanda di kala keterbatasan dana dalam penyediaan internet dalam mendukung pembelajaran berbasis online. Keterbatasan tersebut, mengharuskan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah melakukan berbagai inovasi untuk mendukung guru dalam menghadirkan pembelajaran jarak jauh yang efektif (Noviardi, 2020).

Setidaknya ada tiga kekurangan dalam peran kepala sekolah selama pembelajaran di masa pandemi. Pertama, dukungan dana dari sekolah untuk meringankan beban pembelajaran jarak jauh, terutama di awal penutupan sekolah, masih dirasa belum maksimal. Terbatasnya bantuan dana ini umumnya dialami oleh guru sekolah swasta dan negeri di luar Pulau Jawa dan di wilayah pedesaan. Padahal, kebutuhan guru per bulan untuk bahan penyusunan materi ajar, paket internet, berlangganan aplikasi berbayar untuk kegiatan pengajaran, dan biaya transportasi tambahan ke rumah murid bisa dinilai cukup besar. Pada akhirnya, banyak guru yang masih mengeluarkan dana pribadi selama belajar dari rumah.

Kedua, pemberian pelatihan dari kepala sekolah untuk mendukung kapasitas guru dalam memfasilitasi pembelajaran daring masih minim. Di awal penutupan sekolah, belum banyak kepala sekolah yang menerima pelatihan terkait penggunaan teknologi pembelajaran dari sekolah. Bagi guru yang mendapatkan pelatihanpun mayoritas berada di sekolah pada wilayah perkotaan. Pada survei pelaksanaan pembelajaran jarak jauh selama tiga bulan terakhir, Ikatan Guru Indonesia (IGI) juga menemukan bahwa 60% guru di Indonesia memiliki kemampuan sangat buruk dalam penggunaan teknologi pembelajaran (Nadeak & Juwita, 2020). Akibatnya, guru lebih banyak menghabiskan waktu untuk mempelajari hal-hal teknis, seperti memilih platform atau aplikasi digital yang tepat untuk mengajar, ketimbang fokus pada materi pembelajaran.

Ketiga, hanya sedikit kepala sekolah yang memantau atau memastikan kegiatan pembelajaran jarak jauh berlangsung dengan baik. Kepala sekolah jarang mengukur kinerja guru saat melakukan pembelajaran jarak jauh. Padahal fungsi pengawasan memiliki peranan penting dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Karena hal tersebut dilakukan agar kepala sekolah dapat mendengarkan dan membantu guru serta orangtua dalam menangani kesulitan belajar siswa selama masa pandemi Covid-19.

Sejak awal tahun ajaran baru 2020/2021, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Permen Nomor 19 Tahun 2020, memberikan keleluasaan kepada kepala sekolah dalam mengalokasikan dana Bantuan Operasional Sekolah, artinya kepala sekolah dapat lebih leluasa menggunakan alokasi dana ini untuk membantu guru dalam melaksanakan pembelajaran jarak jauh (Murfi et al., 2020). Kepala sekolah dapat menggunakan tambahan dana ini untuk mengadakan lebih banyak pelatihan, memperbaiki sistem pengawasan kinerja guru, hingga menambahkan subsidi paket internet untuk guru dan siswa. Bantuan ini akan mempermudah guru dalam merancang kelas daring, mengumpulkan sumber belajar, menggunakan aplikasi untuk menunjang pengajaran, dan mengikuti pelatihan webinar daring yang diadakan oleh berbagai institusi.

Kementerian Pendidikanpun sudah mengeluarkan panduan terkait pengajaran efektif selama belajar dari rumah, termasuk tata cara menentukan capaian pembelajaran serta rekomendasi sumber materi yang dapat diakses melalui internet. Berdasarkan hal tersebut, kepala sekolah sebagai pengemban tanggung jawab di sekolah dapat memastikan proses pembelajaran secara daring dapat berlangsung efektif. Kepala sekolah juga harus lebih aktif berdiskusi bersama guru dalam pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran, memetakan kurikulum belajar dari rumah, dan merancang penilaian jarak jauh yang sesuai.

B. Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Pandemi Covid-19, telah membawa perubahan besar pada dunia pendidikan secara umum, termasuk pendidikan di Indonesia. Pada masa pandemi tersebut, sekolah mau tidak mau dilaksanakan secara online dari rumah. Berbagai polemik terjadi terkait hal tersebut, namun, di luar itu, yang terpenting adalah bagaimana jalannya kegiatan belajar mengajar tetap dapat dilaksanakan dengan baik dan materi pembelajaran dapat tersampaikan dengan maksimal. Karena itulah sangat dibutuhkan kemampuan profesional dari seluruh pengelola sekolah, agar dapat memaksimalkan jalannya kegiatan belajar meski dalam kondisi yang tidak seperti biasanya.

Pandemi, menuntut adanya perubahan dan pembaruan dalam berbagai hal, termasuk dalam dunia pendidikan, dimana komunikasi antara kepala sekolah, guru, siswa, orangtua siswa harus tetap lancar dan baik dengan segala keterbatasan. Meski harus menggunakan media internet dan tanpa tatap muka, komunikasi dinas antara kepala sekolah dengan guru, kepala sekolah dengan karyawan sekolah, kepala sekolah dengan orangtua siswa dan siswa harus tetap terlaksana dengan baik. Tak hanya itu, media internet juga digunakan untuk penyampaian materi pembelajaran yang disampaikan guru kepada siswa.

Profesional berasal dari kata profesi yaitu bidang keahlian seseorang yang mensyaratkan intelektual, sikap dan keterampilan tertentu. Guru yang profesional harus memiliki; kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Guru profesional yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan dan memahami benar apa yang harus dilakukan, baik ketika di dalam maupun di luar kelas. Kepala sekolah sebagai sumber informasi di sekolah sangat dibutuhkan oleh guru, agar informasi yang disampaikan dapat terlaksana bagi pengembangan guru itu sendiri dan siswa (Fadhilla, 2020).

Komunikasi di sekolah itu sangat besar peranan atau manfaatnya pada masa pandemi Covid-19 dalam menyampaikan pesan; yaitu kepala sekolah kepada guru agar guru dapat meneruskan informasi itu kepada anak didik. Dibutuhkan pengawasan agar guru dapat konsisten dan intens dalam berkomunikasi dengan baik guna menumbuhkan sikap disiplin yang mengarah pada kegiatan yang mendidik guru untuk patuh terhadap aturan-aturan sekolah. Bentuk disiplin guru yaitu kehadiran tepat waktu, mengajar sesuai dengan perencanaan pembelajaran, dan menyusun perangkat pembelajaran seperti rincian minggu efektif, RPP, program tahunan, program semester, dan kriteria ketuntasan minimal, meskipun koordinasi terkait hal tersebut menggunakan media daring untuk kelancarannya. Dengan adanya disiplin kerja guru, kegiatan sekolah dapat dilaksanakan dengan tertib dan lancar, meskipun melalui daring dan dalam keadaan yang terbatas. Pembinaan disiplin kerja dapat dikatakan sebagai sistem penegakan disiplin yang berlangsung secara terus menerus dan bersifat dinamis (Russamsi et al., 2020).

Kemampuan berkomunikasi kepala sekolah, secara daring maupun langsung, pada masa pandemi Covid-19 diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas, menghimpun dan menampung berbagai pendapat dan keluhan, saling memberi dan menerima serta silaturahmi dan kekeluargaan semakin baik. Sifat keterbukaan sangat menentukan diantara keduanya, komunikasi tersebut sangat eratkaitannya dengan disiplin guru dalam kegiatan mengajar peserta didik.

Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, yaitu; menyampaikan sumber informasi di sekolah yang sangat dibutuhkan oleh guru-guru, agar informasi yang disampaikan dapat terlaksana. (Maisah, 2013) menyatakan komunikasi adalah proses penyampaian dan penerimaan informasi yang menjadi salah satu sumber daya untuk menjaga, memelihara, memajukan dan mengembangkan organisasi secara dinamis sesuai dengan tujuannya. Bentuk komunikasi tersebut saling mengisi, artinya melakukan komunikasi dari hati ke hati dalam momen dan tempat

tertentu, di samping melakukan pertemuan rutin melalui berbagai media secara daring.

C. Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru

Dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah harus memiliki berbagai upaya maupun strategi sehingga dapat tercapai arah dan tujuan sekolah sekaligus untuk meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang kedudukannya sangat penting dalam lingkungan sekolah, karena kepala sekolah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan setiap program pendidikan.

Berbagai upaya dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalitas guru, yaitu, memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, KKG, mengadakan pelatihan, yang mana pelatihan ini merupakan salah satu teknik pembinaan untuk menambah wawasan/pengetahuan guru-guru dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Kegiatan pelatihan (Diklat), perlu dilaksanakan oleh guru dengan diikuti usaha tindak lanjut untuk menerapkan hasil-hasil pelatihan. Dalam masa pandemi ini, seluruh kegiatan tersebut dilakukan secara daring. Kegiatan daring juga bermanfaat bagi guru dalam mengembangkan model pembelajaran, guna penyampaian materi kepada siswa dengan lebih tepat dan lebih baik. Pelatihan daring merupakan pengalaman bagi guru untuk meningkatkan kualitas diri untuk mempersiapkan kegiatan belajar mengajar lebih aktif, kreatif dan mengasyikan (Mukhtar, 2015).

Langkah lainnya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu meningkatkan pengetahuan guru, meningkatkan kreatifitas guru, yaitu dengan merangsang dan membangkitkan semangat guru dalam mengajar secara daring. Memberikan pengawasan dan bimbingan serta bantuan kepada guru, Menyediakan media serta kelengkapan pusat sumber belajar, bekerjasama untuk mengembangkan model pembelajaran, berusaha membina kerjasama baik dengan para guru, dan staf pegawai, khususnya dalam penggunaan media belajar daring yang tepat guna dan mudah diakses, melalui berbagai aplikasi pembelajaran.

Kepala sekolah juga membantu guru memahami, memilih dan merumuskan tujuan pendidikan, memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap prestasi kerja guru secara layak, mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja kepada guru untuk mengelola proses belajar mengajar dengan memberikan kebebasan dalam perencanaan, meningkatkan pengetahuan guru dengan mendelegasikan guru pada kegiatan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan

profesionalismenya baik dalam bentuk seminar maupun penataran, meningkatkan kreatifitas guru yaitu dengan merangsang dan membangkitkan semangat guru dalam mengajar.

D. Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi sekolah. Oleh sebab itu, tugas-tugas kepala sekolah bukan hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persoalan, mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat De Roche (Wahyudi, 2009) bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai kemampuan antara lain: 1) mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, 2) mempunyai harapan tinggi (high expectation) terhadap sekolah 3) mampu mendayagunakan sumber daya sekolah 4) profesional dalam bidang tugasnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin, harus memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi guru dan tenaga kependidikan lainnya, mempunyai program jangka pendek dan jangka panjang, dan memiliki visioner, mampu mengambil keputusan yang tepat dan bijaksana serta mampu berkomunikasi dengan semua warga sekolah dengan baik. Kepala sekolah yang profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan harus memberikan dampak positif dan perubahan yang mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah, dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelola sumber daya kependidikan yang efektif orientasi pada peningkatan mutu, team work yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipatif dengan warga sekolah dan lingkungan masyarakat, keterbukaan, manajerial, inovatif, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif, dan antisipasi terhadap kebutuhan serta akuntabilitas.

Perilaku keseharian kepala sekolah menunjukkan sikap pemimpin yang baik seperti perhatian, disiplin, inisiatif, bijaksana, terbuka, dan memiliki emosi yang stabil. Sikap terbuka yang ada di kepala sekolah seperti dijelaskan sebelumnya menerima saran dan kritik. Selain itu, sikap disiplin diperlihatkan dengan memberikan teguran kepada guru ataupun staf yang melakukan kesalahan. Untuk kesalahan yang dilakukan perorangan maka kepala sekolah menegur dengan pendekatan empat mata. Tetapi kesalahan bersifat global atau menyeluruh maka kepala sekolah bertindak tegas dengan memberikan teguran melalui rapat terbuka bersama

dewan guru beserta staf. Namun sejauh ini teguran diberikan sebatas dalam bentuk tabayyun (konfirmasi) saja belum sampai adanya surat peringatan. Strategi meningkatkan mutu dan kepuasan kerja guru diantaranya dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan metode dan model pembelajaran di kelas (Tarhid, 2017).

Sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, kepala sekolah juga mempunyai tugas sebagai edukator dan leader yang untuk memberikan pengarahan, contoh, dan saran kepada guru, dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan ide mengenai metode pembelajaran yang dilaksanakan dalam satu minggu pembelajaran diharapkan terjadi komunikasi yang baik antar kepala sekolah dan guru secara terbuka, dengan demikian proses kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan lancar hingga guru sendiri dapat memiliki kepuasan dalam menjalankan tugasnya.

Selain itu, kepala sekolah melaksanakan supervisi atau pengamatan kelas saat guru mengajar. Jadwal kegiatan supervisi ini dilaksanakan sebanyak dua kali dalam satu semester pembelajaran, yaitu di tiga bulan pertama pembelajaran dan satu bulan sebelum dilaksanakan penilaian akhir semester. Supervisi dilakukan menggunakan aplikasi pembelajaran dan media pembelajaran yang dilakukan secara daring. Kepala sekolah dapat menilai kesiapan guru dalam mengajar mulai dari RPP, media pembelajaran, dan yang lainnya. Tidak hanya administrasi pembelajaran, dalam supervisi ini, kepala sekolah juga dapat melihat metode dan kegiatan pembelajaran berdasarkan kreativitas guru untuk menarik peserta didik berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan pembelajaran. Dengan penilaian tersebut, jika hasil yang didapat maksimal, maka secara kinerja, guru tersebut meningkat dan menimbulkan kepuasan untuk guru.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, kepala sekolah juga dapat melakukan pemberian reward atau penghargaan kepada guru dan staf. Pemberian penghargaan ini tidak hanya diberikan kepada guru ataupun staf yang memiliki kinerja yang baik dalam mengajar saja. Melainkan dibagi dalam kategori kinerja seperti disiplin, kreatif, humble, tangguh, inovatif, peduli, dan lain sebagainya. Jadi, semua guru dan staf bisa mendapatkan penghargaan tersebut dengan catatan masuk dalam kategori. Diharapkan, dengan adanya pemberian penghargaan ini, guru dan staf memiliki semangat yang baik lagi dalam mengajar serta mendampingi peserta didik belajar meski dengan keterbatasan pada masa pandemi Covid-19 ini.

Kesimpulan

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh peran kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah

termasuk guru dan tenaga kependidikan lainnya. Strategi yang diterapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja warga sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan beban kerja yang telah ditetapkan adalah dengan membangun komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan seluruh warga sekolah. Dalam hal ini peningkatan produktivitas dan prestasi dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku warga sekolah melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen. Pengembangan profesionalisme guru dan staf mencakup (1) perencanaan, (2) pengadaan, (3) pembinaan dan pengembangan, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian, (6) kompensasi, (7) penilaian. Hal tersebut sangat perlu dilakukan dengan baik dan benar agar tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik. Keberhasilan atau kegagalan seorang kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh dirinya sendiri, akan tetapi juga ditentukan oleh akumulasi semua subsistem yang terlibat, yaitu kepala sekolah dengan seperangkat kompetensinya, karakteristik bawahan, situasi dan kondisi organisasi sekolah, kerjasama semua warga sekolah serta kondisi lingkungannya. Keberhasilan sekolah mengandung arti bahwa penyelenggaraan organisasi sekolah dapat berjalan dengan baik sebagaimana yang diharapkan, meskipun segala sesuatunya dilakukan dengan daring pada kondisi khusus seperti pada masa pandemi Covid-19.

Bibliografi

- Fadhilla, A. R. (2020). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan saat SFH (Study Frome Home) di Masa Pandemi COVID 19. *J-PGMI: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 3(2), 1–13. [Google Scholar](#)
- Maisah. (2013). *Managemen Pendidikan*. Ciputat: Gaung Persada Press Group Mufti.
- Miles, M., & Huberman, A. (2016). *Analisis Data Kualitatif. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi*. Jakarta: Universitas Indonesia. [Google Scholar](#)
- Muhadjir, N. (1996). *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin. III. [Google Scholar](#)
- Mukhtar, M. (2015). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(3), 93917. [Google Scholar](#)
- Murfi, A., Fathurrochman, I., Atika, A., & Jannana, N. S. (2020). Kepemimpinan sekolah dalam situasi krisis Covid-19 di Indonesia. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 119–136. [Google Scholar](#)
- Nadeak, B., & Juwita, C. P. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menjaga tata kelola sekolah selama masa pandemi Covid-19. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 8(3), 207–216. [Google Scholar](#)
- Noviardila, I. (2020). Peran Kepala Sekolah Dalam Proses Pembelajaran Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Bola*, 3(1), 1–21. [Google Scholar](#)
- Russamsi, Y., Hadian, H., & Nurlaeli, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala

Sekolah dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *MANAGERE: Indonesian Journal of Educational Management*, 2(3), 244–255. [Google Scholar](#)

Tarhid, T. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Kependidikan*, 5(2), 141–155. [Google Scholar](#)

Wahyono, P., Husamah, H., & Budi, A. S. (2020). Guru profesional di masa pandemi COVID-19: Review implementasi, tantangan, dan solusi pembelajaran daring. *Jurnal Pendidikan Profesi Guru*, 1(1), 51–65. [Google Scholar](#)

Wahyudi, D. R. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Alfabeta: Bandung. [Google Scholar](#)