

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid -19

Yoyoh Juariah¹, Happy Fitria², Rohana²

¹SMA Negeri 6 Palembang, ²Universitas PGRI Palembang
e-mail: afdian.yoyoh@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengungkap bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran jarak jauh pada masa pandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena memenuhi karakteristik penelitian kualitatif, terutama dalam hal pengungkapan data secara mendalam melalui wawancara, observasi dan kajian dokumen terhadap apa yang dilakukan para informan. Hasil penelitian menyebutkan bahwa kepala SMA Negeri 6 Palembang sudah melakukan perannya dengan baik sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 6 Palembang pada masa pandemi Covid-19. Hambatan yang dialami adalah rendahnya kualitas guru dalam penguasaan dan penerapan berbagai aplikasi pembelajaran jarak jauh yang berbasis IT, masih kurangnya motivasi guru SMA Negeri 6 Palembang untuk menyelesaikan tugas kegiatan pembelajaran, lingkungan kerja, dan kelengkapan sarana prasarana. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru antara lain dengan menciptakan suasana yang kondusif, mengeratkan hubungan antar pribadi guru satu sama lainnya, memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Pandemi Covid-19

Abstract

The purpose of this study is to illustrate how school administrators worked to improve teacher effectiveness in the remote learning process during the Covid-19 epidemic. This study employs a qualitative technique since it meets the criteria for qualitative research, particularly in terms of in-depth data disclosure via interviews, observations, and document evaluations of what the informants performed. According to the study's findings, the head of SMA Negeri 6 Palembang did a good job as a leader in enhancing the performance of teachers at SMA Negeri 6 Palembang during the Covid-19 epidemic. The difficulties encountered include the low quality of instructors in comprehending and implementing various distant learning applications based on IT, the lack of motivation for teachers at SMA Negeri 6 Palembang to complete learning activity assignments, the work environment, and complete infrastructure. Efforts are undertaken to increase teacher performance, among other things, by creating a favorable environment, building interpersonal connections amongst instructors, and offering as many opportunities for teachers to participate in self-development activities as possible.

Keywords: Leadership, Principal, Teacher Performance, Covid-19 Pandemic

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan sedang diguncang oleh berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, serta ditantang untuk menjawab berbagai permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat. Bersamaan dengan itu, bangsa Indonesia sedang dihadapkan pada fenomena sangat dramatis, yakni rendahnya daya saing sebagai indikator bahwa pendidikan belum mampu menghasilkan Sumber Daya Manusia berkualitas.

Kepala sekolah merupakan sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh karena itu kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf, dan siswa sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara

antusias, bekerja secara bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan sekolah. Rivai (2014) mengatakan bahwa keefektifan kepemimpinan terletak pada tercapainya dua faktor, yaitu; 1) tujuan bersama (sekolah) sebagai suatu organisasi yang merupakan suatu sistem kerja sama yang di dalamnya terpolakan sistem pengaturan dan pengembangan tugas; 2) terpenuhi kebutuhan anggotanya (guru) sebagai individu, sebagai pemimpin sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam menentukan kemajuan sekolah.

Kepala sekolah perlu memberikan pembinaan kepada guru, agar tindakan dan kegiatan yang dilakukan guru berdaya guna untuk memperoleh hasil yang baik. Kepala sekolah harus memberikan pembinaan kepada bawahan agar dapat berkerja secara lebih terarah dan terfokus dengan apa yang menjadi visi dan misi dari sekolah yang dipimpinnya, menjadikan guru berdaya guna dan berhasil dalam melaksanakan tugas pengajaran sehingga guru mampu menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Kepala sekolah memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah. Peran serta guru dalam kaitan dengan mutu pendidikan, sekurang-kurangnya dapat dilihat dari empat dimensi. Keempat dimensi tersebut menurut Susanti (2019) antara lain yaitu guru sebagai pribadi, guru sebagai unsur keluarga, guru sebagai unsur pendidikan, dan guru sebagai unsur masyarakat.

Meningkatkan kualitas pendidikan dibutuhkan kerjasama antara kepala sekolah dan elemen yang ada di lingkungan sekolah. Sebagai pemimpin sekolah dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, membangun unjuk kerja, memonitor dan menilai kegiatan sehari-hari guru serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran.

Rusyan (2013) berpendapat bahwa perilaku guru yang dalam proses pembelajaran tidak hanya sekedar menyampaikan, tidak mempedulikan apakah peserta didik sudah memahami atau belum, tidak mengenal dan memahami kebutuhan peserta didiknya, kurang menguasai tentang perangkat pembelajaran, datang tidak tepat pada waktunya, namun lebih dari itu guru juga mempunyai tugas lain yang lebih berat yaitu mengubah perilaku siswa menjadi lebih baik lagi.

Menurut Mukhtar (2015) kinerja guru atau prestasi kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dalam melaksanakan tugas dengan penggunaan waktu seefesien mungkin. Profesionalitas guru sangat berpengaruh terhadap kinerja guru yang menyangkut seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar dan membimbing, mengarahkan dan memandu siswa dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya.

Guru merupakan pemeran utama dalam proses belajar mengajar, sehingga mutu pendidikan sangat penagruhi oleh kemampuan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugasnya. Janawi (2012), berpendapat bahwa salah satu komponen penting yang harus diperhatikan secara terus menerus dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah guru. Guru dalam konteks pendidikan mempunyai peranan yang besar dan strategis. dalam proses pelaksanaan pendidikan.

Pernyataan ini menunjukkan bahwa guru memiliki kedudukan penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, karena gurulah yang secara langsung melaksanakan proses pembelajaran bersama peserta didik di kelas. Oleh karena itu, penting bagi seorang guru untuk senantiasa memperbaharui kompetensi tenaga pendidik yang dimilikinya. Hal ini dilakukan agar kompetensi tersebut mampu membantu guru dalam memenuhi kebutuhan peserta didik di era digital ini. Meskipun guru memiliki kedudukan penting dalam dunia pendidikan, namun keberadaannya tetap harus didukung oleh seorang pemimpin yang mampu membina, mengarahkan, mengawasi, memperbaiki, serta menilai seluruh kegiatan guru yang terkait dengan kompetensinya sebagai tenaga pendidik dan proses pembelajaran di kelas. Oemar (2011) mengatakan bahwa pemimpin dalam dunia pendidikan pada tingkat sekolah itulah yang disebut dengan kepala sekolah.

Secara etimologis, kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan *principalship* atau kepala sekolah. Istilah kepala sekolah artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Selain sebutan kepala sekolah, ada juga sebutan lain yaitu administrator sekolah, pimpinan sekolah, manajer sekolah (Ananda, 2018).

Menurut Siagian (2013) ketika melaksanakan tugas, kepala sekolah mempunyai peran yang banyak, ia dituntut dapat berperan sebagai *educator* bagi pendidikan dan tenaga kependidikan dengan senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik. Untuk hal tersebut faktor pengalaman sangat berpengaruh terhadap profesionalisme kepala sekolah dalam mendukung terbentuknya pemahaman pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Pengalaman kepala sekolah pada saat menjadi guru, wakil kepala sekolah, atau anggota organisasi kemasyarakatan akan sangat berpengaruh terhadap kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, begitu pula pengalaman dalam mengikuti pelatihan atau penataran.

Kemampuan yang harus direalisasikan oleh kepala sekolah selaku pemimpin dapat diamati dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Fathurrohman, (2015) menegaskan bahwa faktor yang paling berpengaruh dalam upaya meningkatkan kompetensi guru adalah komitmen guru dan kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa antara guru dan kepala sekolah mempunyai hubungan dalam struktur sekolah yang satu sama lain saling berpengaruh, namun kecenderungan kedudukan kepala sekolah memberikan pengarahan dan pembinaan kepada kompetensi dan kinerja guru.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan hendaknya berperilaku membangun, karena keberhasilannya sangat tergantung pada kualitas kepemimpinannya dalam hal meningkatkan kinerja guru. Rivai (2014) mengatakan bahwa keefektifan kepemimpinan terletak pada tercapainya dua faktor. Faktor yang dimaksud yaitu; 1) tujuan bersama (sekolah) sebagai suatu organisasi yang merupakan suatu sistem kerja sama yang di dalamnya terpolakan sistem pengaturan dan pengembangan tugas. 2) terpenuhi kebutuhan anggotanya (guru) sebagai individu, sebagai pemimpin sekolah.

Pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab pada sekolah yang dipimpinnya dalam penyelenggaraan pendidikan dan upaya membangun, mengembangkan program, mengelola, dan mengawasi serta mengevaluasinya

Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka akan semakin tinggi kinerja guru. Sebaliknya, semakin rendah kemampuan kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru semakin rendah pula. Kepemimpinan adalah hal yang berhubungan dengan proses menggerakkan, memberikan tuntunan, binaan dan bimbingan, menunjukkan jalan, memberi keteladanan, mengambil resiko, mempengaruhi dan meyakinkan pihak lain, mengarahkan dan masih banyak lagi artinya. Pemimpin biasanya memiliki kemampuan verbal yang luar biasa, sehingga dapat mengkomunikasikan apa yang diinginkannya kepada para pengikutnya. Adanya dorongan luar biasa dalam dirinya untuk memenuhi keinginan-keinginannya, sehingga timbul keinginan untuk memimpin orang agar semua keinginannya dapat terpenuhi.

Seorang pemimpin hendaklah mengerti pentingnya kerjasama, dengan kerjasama kepala sekolah akan berhasil menggerakkan para guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah untuk meningkatkan kinerjanya.

Tak dapat dipungkiri bahwa penyebaran wabah pandemi virus corona (Covid-19) sangat berpengaruh terhadap berbagai bidang kehidupan manusia, termasuk dalam bidang pendidikan. Keadaan ini memancing respon dari para pemangku kebijakan pendidikan untuk mengubah proses dan prosedur kegiatan pendidikan yang lebih berorientasi pada kegiatan secara *online*. Di sisi lain, lembaga pendidikan dituntut untuk tetap dapat memberikan layanan standar minimum kepada para *stakeholder* mereka di tengah kondisi *work from home* (WFH),

pembatasan sosial skala besar (PSBB), dan era *new normal*. Kondisi tersebut semakin mempersulit pendidikan di Indonesia untuk meningkatkan kualitasnya. Padahal peningkatan kualitas merupakan sebuah tuntutan tersendiri bagi seluruh lembaga pendidikan di Indonesia. Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka perlu adanya perubahan desain model pada kegiatan belajar mengajar untuk menghindari pembelajaran dengan tatap muka sebagai upaya untuk mengurangi penyebaran wabah virus Covid-19.

Kemendikbud mengeluarkan Surat Edaran No 4 tahun 2020 tentang pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran *corona virus disease* (Covid-19) yang salah satu isinya adalah belajar dari rumah dengan kegiatan pembelajaran secara daring atau jarak jauh. Selama pandemi berlangsung, kini pembelajaran daring telah dilakukan hampir di penjuru dunia. Maka selama pandemi Covid-19 berlangsung setiap sekolah melaksanakan kegiatan pendidikan dengan pembelajaran jarak jauh. Pembelajaran jarak jauh muncul pada akhir abad ke-20 memasuki abad ke-21 menjadi sebagai salah satu pembelajaran yang efektif (Lenar 2014).

Pemberlakuan pembatasan sosial berskala besar dan *social distancing* tentu memberikan dampak yang sangat besar bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja para gurunya, karena kepala sekolah mengalami kesulitan dalam memberikan bimbingan dan penyuluhan kepada guru dalam rangka memotivasi kinerjanya. Pelaksanaan *zoom meeting* yang dilakukan para pemimpin pendidikan kurang memberikan keefektifan bagi guru untuk menerima pembinaan atau bimbingan dan pelayanan dari kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja mereka.

Berdasarkan kegiatan prapeneliti dengan beberapa guru yang sempat bertemu dengan peneliti di SMA Negeri 6 Palembang ketika peneliti melaksanakan observasi awal, dapat peneliti simpulkan bahwa semenjak pandemi Covid -19 melanda Kota Palembang, kepala sekolah dan guru tidak selalu hadir di sekolah sekolah setiap hari. Untuk mengatur kehadiran di sekolah, Kepala SMA Negeri 6 Palembang membuat kebijakan bahwa guru yang hadir cukup guru-guru yang menjalankan piket sebanyak 3 orang, guru-guru yang ada jadwal mengajar pada hari tersebut dan beberapa wakil kepala sekolah, ditambah 3 orang petugas tenaga kependidikan. Pengaturan kehadiran tersebut sesuai dengan kondisi dengan maksud untuk menghindari kerumunan agar tidak menimbulkan penyebaran dan penularan virus corona. Kebijakan kepala SMA Negeri 6 Palembang mengatur jadwal kehadiran guru tersebut secara bergantian, sesuai dengan aturan dari pemerintah yang tidak memperbolehkan adanya kerumunan. Kondisi tersebut tentu mengakibatkan kurang maksimalnya pertemuan tatap muka secara langsung antara kepala sekolah dengan guru, sehingga menjadi kendala bagi kepala sekolah untuk memberikan pembinaan dan memantau aktivitas guru dalam melaksanakan pembelajaran. Pembagian jadwal kehadiran guru dan kepala sekolah, berdasarkan data terakhir bulan Februari tahun 2021 yang peneliti peroleh dari wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMA Negeri 6 Palembang diketahui bahwa selama pandemi Covid-19 terjadi di Kota Palembang, untuk guru hanya dibatasi 15 orang dan tenaga kependidikan dibatasi hanya 3 orang. Menurut wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru yang diperbolehkan datang ke sekolah adalah guru piket dan guru yang memiliki jam mengajar pada hari tersebut, sementara untuk siswa tetap melaksanakan pembelajaran jarak jauh (daring) dari rumah.

Adanya perasaan cemas dan takut tertular virus corona, membuat frekuensi pertemuan antara kepala sekolah dan guru di SMA Negeri 6 menjadi kurang maksimal, kondisi ini tentunya menjadi kendala bagi kepala sekolah untuk mengawasi aktivitas guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Hasil wawancara peneliti dengan beberapa guru yang sempat peneliti temui ketika melakukan praobservasi awal, dapat peneliti simpulkan bahwa mereka menyatakan ada rasa ketakutan untuk keluar rumah dan datang ke sekolah. Apalagi Palembang termasuk wilayah kategori zona merah penyebaran Covid-19, sehingga menjadi dilema bagi guru untuk aktif hadir setiap hari di sekolah.

Kondisi diatas tidak hanya terjadi di kota Palembang, pemberlakuan *social distancing* yang hampir merata di seluruh wilayah Indonesia tentunya memberi dampak langsung bagi dunia pendidikan di tanah air. Kepala sekolah mengalami kesulitan dalam memberikan

pembinaan kepada guru, sedangkan guru sendiri mengalami kesulitan dalam mengontrol aktivitas belajar siswa karena tidak terjadinya komunikasi langsung.

Berdasarkan paparan diatas maka peneliti melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengungkap bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran jarak jauh pada masa pademi Covid-19 dengan memberi judul penelitian ini "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid -19 di SMA Negeri 6 Palembang".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 6 Palembang. Sekolah ini beralamat di Jalan Sersan Sani, Basuki Rahmat Talang Aman, Kecamatan Kemuning Kota Palembang. Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan kinerja guru. Jadi penelitian ini lebih ditekankan pada peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, usaha yang dilakukan kepala sekolah meningkatkan kinerja guru, hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan cara kepala sekolah mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan yang menjadi informan pada penelitian ini guru-guru yang mengajar di SMA Negeri 6 Palembang yang memiliki tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah berjumlah 5 orang. Penentuan jumlah informan pada penelitian ini didasarkan oleh keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan peneliti untuk melaksanakan penelitian ini. Dan pemilihan 5 guru yang memiliki tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah atas dasar pertimbangan, intensitas komunikasi dan interaksi ke 5 guru tersebut lebih intensif dibandingkan dengan guru lainnya.

Penelitian tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 di SMA Negeri 6 Palembang relevan dengan menggunakan penelitian kualitatif karena memenuhi karakteristik penelitian kualitatif, terutama dalam hal pengungkapan data secara mendalam melalui wawancara, observasi dan kajian dokumen terhadap apa yang dilakukan para informan. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan realitas empiris sesuai fenomena secara rinci dan tuntas, serta untuk mengungkapkan gejala secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks berdasarkan latar alami (Iskandar, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis triangulasi metode dan sumber. Teknik triangulasi metode adalah teknik uji keabsahan data dengan cara melakukan perbandingan data yang diperoleh pada saat berlangsungnya kegiatan di tempat penelitian dan kemudian mengecek ulang data yang diperoleh sebelumnya dari hasil wawancara dengan infirman dan hasil observasi. Sedangkan melalui teknik triangulasi sumber peneliti melakukan uji keabsahan data dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara antara subjek penelitian yang satu dengan subjek penelitian yang lainnya, serta pendapat-pendapat para ahli yang relevan sesuai dengan rumusan masalah yang diteliti. Data bisa dikatakan absah apabila terdapat konsistensi atau kesesuaian antara informasi yang diberikan oleh informan satu dengan informan lainnya.

Dalam teknis analisis data, peneliti menggunakan analisis data milik Miles dan Huberman. Menurut Sugiyono (2015), aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datnya menjadi jenuh (tidak ditemukan lagi informasi baru).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 6 Palembang

Berdasarkan dari hasil penelitian, kepemimpinan kepala SMA Negeri 6 Palembang sudah berperan baik. Kepala sekolah merupakan pemandu utama di dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan kinerja guru, karena kepala sekolah berperan dalam mengarahkan dan memotivasi bawahannya guna mencapai kinerja yang baik. Kepala sekolah memahami keadaan guru dan tenaga pendidik yang dipimpinnya, sehingga dengan pemahaman yang dimilikinya, maka kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja para bawahannya.

Untuk meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 yang terjadi pada saat ini, setidaknya sebagai kepala sekolah telah memiliki kemampuan untuk menerapkan peran kepemimpinannya. Menurut Wahjosumidjo (2013), ada delapan indikator kepemimpinan kepala sekolah yang ideal untuk diterapkannya dalam meningkatkan kinerja guru, kedelapan indikator kepemimpinan yang dimaksud adalah kepala sekolah sebagai pendidik, kepala sekolah manager, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai *leader*, kepala sekolah sebagai inovator, dan kepala sekolah sebagai motivator.

Peran kepala SMA Negeri 6 Palembang sebagai supervisor dalam membimbing guru menyangkut tugas utamanya yaitu melaksanakan program pembelajaran yang dimulai dari kemampuan guru membuat perencanaan dan persiapan sebelum melaksanakan pengajaran di kelas, bahwa guru SMA Negeri 6 Palembang selalu membuat perencanaan pengajaran sebelum mereka melaksanakan pengajaran jarak jauh atau daring. Sejak memasuki tahun ajaran baru, guru terlebih dahulu sudah membuat perangkat pembelajaran yang meliputi silabus, program tahunan, program semester dan rencana program pembelajaran (RPP). Selanjutnya kepala SMA Negeri 6 Palembang juga mengatakan bahwa bentuk perencanaan dan persiapan yang dibuat guru SMA Negeri 6 Palembang sebelum melaksanakan pembelajaran adalah berupa file yang dikirim kepada siswa melalui aplikasi yang digunakan, guru melaksanakan pembelajaran jarak jauh dan *hand out* yang dikumpulkan kepada kepala SMA Negeri 6 Palembang melalui wakil kepala sekolah bidang Kurikulum untuk diperiksa sebelum digunakan untuk pedoman melaksanakan kegiatan pembelajaran daring.

Kepala SMA Negeri 6 Palembang sebagai supervisor sudah dilakukannya dengan baik dalam mengawasi kinerja guru dalam proses pembelajaran online pada masa pandemi Covid-19, kepala sekolah selalu mengawasi dan bertanggung jawab atas segala kinerja guru SMA Negeri 6 Palembang pada proses pembelajaran online, dari hasil supervisi yang dilakukan kepala SMA Negeri 6 Palembang dapat diketahui kelemahan yang terjadi pada kinerja guru SMA Negeri 6 Palembang dalam melaksanakan pembelajaran secara online pada masa pandemi Covid-19. Salah satu tugas kepala sekolah ialah sebagai supervisor, menurut pendapat Satriadi (2016), supervisor adalah seseorang di dalam organisasi yang bertanggung jawab terhadap kelompok kerjanya.

Kepala sekolah sebagai *leader* atau pemimpin harus memberikan petunjuk dan pengawasan serta peningkatan kepada kinerja guru, khususnya pada kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran secara *online*. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinannya tersendiri. Kepala sekolah sebagai inovator yaitu kepala sekolah harus bisa menjalin hubungan yang baik antar lingkungannya, mencari pemikiran baru, memberikan teladan, mengintegrasikan setiap kegiatan dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang menarik dan inovatif. Motivator sangat berperan penting dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah juga berperan sebagai motivator bagi para tenaga kependidikannya. Pendapat Nurkholis (2013) bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Dalam merencanakan kegiatan supervisi bagi tenaga pendidik atau guru, kepala SMA Negeri 6 Palembang telah melaksanakan dengan baik perannya sebagai supervisor. Terdapat beberapa peran kepala sekolah terhadap guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai hasil serta melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukannya. Beberapa kegiatan tersebut perlu mendapat perhatian serius dari kepala SMA Negeri 6 Palembang pada masa pandemi Covid-19 yang terjadi sekarang ini. Uno (2018) mengatakan ada beberapa peran guru yang sangat penting dalam proses kegiatan pembelajaran, antara lain; guru sebagai perancang pembelajaran, guru sebagai pengelola pembelajaran, guru sebagai pengarah pembelajaran, guru sebagai evaluator, guru sebagai konselor. Peran kepemimpinan kepala sekolah juga diatur dalam Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018, pasal 9 dinyatakan bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan memiliki tiga fungsi yaitu kepala sekolah

sebagai manajerial, kepala sekolah sebagai pengembang kewirausahaan dan kepala sekolah sebagai supervisi tenaga pendidik dan kependidikan.

Seperti sudah peneliti utarakan diatas, bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa Covid-19 yang terjadi seperti sekarang ini lebih peneliti tekankan kepada peran kepala sekolah sebagai supervisor atau pimpinan yang melaksanakan kegiatan supervisi bagi guru di SMA Negeri 6 Palembang. Menurut Mukhtar dan Iskandar (2009), secara umum istilah supervisi berarti mengamati, mengawasi, atau membimbing dan menstimulasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan maksud untuk mengadakan perbaikan. Konsep supervisi didasarkan atas keyakinan bahwa perbaikan merupakan suatu usaha kooperatif dari semua orang yang berpartisipasi dan supervisor sebagai pemimpin. Sebagai supervisor kepala SMA Negeri 6 Palembang telah memberikan bimbingan kepada guru dalam merancang pembelajaran. Kepala SMA Negeri 6 Palembang telah membuat perencanaan program pengajaran kepada guru di SMA Negeri 6 Palembang dengan baik pada masa pandemi Covid-19 yang terjadi sekarang ini. Kepala SMA Negeri 6 Palembang telah mengupayakan perencanaan pembelajaran dengan membuat tata aturan pelaksanaan pembelajaran jarak jauh bagi semua guru SMA Negeri 6 Palembang pada masa pandemi Covid-19 ini. Perencanaan yang telah diberikan kepala SMA Negeri 6 Palembang kemudian diperiksa melalui kegiatan supervisi akademik yang dilakukannya kepada semua guru SMA Negeri 6 Palembang. Adapun langkah yang dilakukan kepala SMA Negeri 6 Palembang berkaitan dengan pemberian bimbingan kepada guru dalam merencanakan pengajaran adalah dengan memaksimalkan bahan pembelajaran yang harus diberikan guru kepada peserta didik seiring dengan terjadinya wabah virus corona di Indonesia yaitu dengan merampingkan bahan pembelajaran yang dapat dilakukan melalui kegiatan pembelajaran berbasis online. Membimbing guru merencanakan materi esensial yang tidak menyimpang dari silabus mata pelajaran yang telah ditentukan. Oleh karena itu ketika guru merencanakan dan mempersiapkan semua komponen berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran berbasis online, kepala SMA Negeri 6 Palembang juga melakukan supervisi untuk melihat persiapan komponen perencanaan pengajaran yang dibuat guru agar kegiatan pembelajaran jarak jauh atau daring berjalan dengan efektif dan efisien dengan waktu yang terbatas. Di bawah bimbingan kepala SMA Negeri 6 Palembang dalam merencanakan pengajaran, guru dituntut untuk berperan aktif dalam merencanakan proses belajar mengajar tersebut dengan memperhatikan berbagai komponen dalam sistem pembelajaran.

Menurut Uno (2018) komponen perlu diperhatikan guru dalam melaksanakan sistem pembelajaran meliputi: 1) merumuskan tujuan pembelajaran dengan jelas; 2) menyiapkan materi yang relevan dengan tujuan, waktu, fasilitas, perkembangan ilmu, kebutuhan dan kemampuan siswa, komprehensif, sistematis dan fungsional efektif; 3) merancang metode yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi siswa. 4) menyediakan sumber belajar, dalam hal ini guru berperan sebagai fasilitator dalam pengajaran; 5) media, dalam hal ini guru berperan sebagai mediator dengan memperhatikan relevansi (seperti juga materi), efektif dan efisien, kesesuaian dengan metode, serta pertimbangan praktis. Guru yang berperan langsung dalam proses pembelajaran juga dituntut untuk mampu merencanakan pembelajaran. Oleh karena perencanaan sebagai patokan, maka guru harus benar-benar merencanakan pembelajaran dengan matang mulai dari mempersiapkan materi, metode, sumber belajar dan media yang akan digunakan dalam pembelajaran. Dengan perencanaan yang matang, maka akan mempermudah dan memperlancar proses pembelajaran, apalagi pada saat ini pembelajaran yang terjadi adalah pembelajaran jarak jauh, oleh karena itu guru harus memiliki kemampuan dalam mengolah kegiatan pembelajaran, peran serta kepala SMA Negeri 6 Palembang agar guru mampu mengolah kegiatan pembelajaran jarak jauh tentunya sangat diperlukan.

Guru sebagai pengelola pembelajaran. Tujuan umum pengelolaan kelas adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas bagi bermacam-macam kegiatan belajar mengajar. Sedangkan tujuan khususnya adalah mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa belajar, serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan. Manajemen kelas

yang baik adalah tersedianya kesempatan bagi siswa untuk sedikit demi sedikit mengurangi ketergantungannya pada guru hingga mereka mampu membimbing kegiatannya sendiri. Kegiatan pembelajaran jarak jauh pada masa pandemi Covid-19 yang terjadi seperti sekarang ini, peserta didik lebih banyak belajar mandiri, oleh karena itu guru harus mampu menggunakan pengetahuan tentang teori belajar mengajar dari teori perkembangan hingga memungkinkan untuk menciptakan situasi belajar yang baik mengendalikan pelaksanaan pengajaran dan pencapaian tujuan. Peran kepala SMA Negeri 6 Palembang dalam mengarahkan guru agar mampu mengolah kelas dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran jarak jauh dengan berbagai aplikasi yang digunakan guru sangat diperlukan, oleh karena itu ketika guru melaksanakan kegiatan pembelajaran jarak jauh, kepala SMA Negeri 6 Palembang seoptimal mungkin harus bisa memantau guru dalam mengelola kelas melaksanakan kegiatan pembelajaran dimasa pandemi Covid-19 yang sedang terjadi di kota Palembang. Untuk melihat kemampuan guru SMA Negeri 6 Palembang dalam melaksanakan pengelolaan kelas berkaitan dengan melaksanakan pembelajaran jarak jauh pada masa pandemi covid-19, kepala SMA Negeri 6 Palembang melakukan kegiatan supervisi. Menurut Kompri (2017) membantu guru-guru agar semakin cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu pendidikan pada khususnya sehingga ia mampu meningkatkan efektivitas proses pembelajaran di sekolah. Pelaksanaan kegiatan supervisi di SMA Negeri 6 Palembang tidak hanya dilakukan kepala sekolah kepada guru, tetapi juga kepada tenaga kependidikan untuk melihat kesiapan dalam melaksanakan pembelajaran jarak jauh pada masa pandemi Covid-19 yang masih terjadi sampai saat ini.

Tujuan kepala sekolah melakukan supervisi ketika guru melaksanakan pembelajaran untuk mengetahui kemampuan guru menimbulkan, memelihara, dan meningkatkan motivasi peserta didik untuk belajar, melaksanakan pembelajaran jarak jauh memang terasa sulit bagi guru untuk memantau aktivitas belajar siswa, karena tidak ada tatap muka langsung, namun hal tersebut dapat disiasati guru dengan berbagai cara untuk memelihara, dan meningkatkan motivasi peserta didik dalam belajar dimasa pandemi Covid-19. Hal yang dapat dilakukan guru dalam memberikan motivasi menurut Uno (2018) adalah sebagai berikut: 1) membangkitkan dorongan siswa untuk belajar. 2) menjelaskan secara konkret, apa yang dapat dilakukan pada akhir pengajaran. 3) memberikan ganjaran terhadap prestasi yang dicapai hingga dapat merangsang pencapaian prestasi yang lebih baik di kemudian hari. 4) membentuk kebiasaan belajar yang baik. Hal-hal tersebut tentunya dapat disampaikan guru kepada peserta didiknya melalui aplikasi pembelajaran jarak jauh yang digunakannya. Oleh karena itu peran kepala sekolah sangat diperlukan agar guru dapat memelihara, dan meningkatkan motivasi peserta didik.

Melalui kegiatan supervisi, kepala sekolah dapat melihat bagaimana kemampuan guru sebagai pembimbing dalam membantu keseluruhan proses belajar mengajar jarak jauh yang dilaksanakannya kepada siswa melalui pembelajaran jarak jauh. Menurut Uno (2018) sebagai pembimbing dalam proses belajar mengajar, guru diharapkan mampu: 1) mengenal dan memahami setiap peserta didik, baik secara individual maupun kelompok. 2) membantu tiap peserta didik dalam mengatasi masalah pribadi yang dihadapinya. 3) memberikan kesempatan yang memadai agar tiap peserta didik dapat belajar sesuai dengan kemampuan pribadinya. 4) mengevaluasi keberhasilan rancangan acara pembelajaran dan langkah kegiatan yang telah dilakukannya. Guru dalam proses pembelajaran jarak jauh harus mampu mengarahkan siswa agar menerima materi dan menggali potensinya dengan baik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan berusaha memahami masing-masing karakter peserta didik, sehingga masing-masing peserta didik mampu mengembangkan potensinya secara optimal.

Hasil pelaksanaan kegiatan supervisi yang dilakukan kepala SMA Negeri 6 Palembang kepada tenaga pendidik dan kependidikan diberikan tindak lanjut. Bagi guru yang sudah dianggap mampu merencanakan dan melaksanakan pembelajaran jarak jauh, kepala SMA Negeri 6 Palembang menyarankan agar dipertahankan dan ditingkatkan, bagi guru yang belum optimal dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran jarak jauh, kepala SMA Negeri 6 Palembang memberikan sumbang, saran agar kegiatan pembelajaran jarak jauh dapat berjalan dengan baik. Sebenarnya itulah yang menjadi alasan mengapa supervisi

diperlukan kepada guru, sesuai dengan pendapat Daryanto (2011) bahwa tujuan supervisi adalah memperbaiki pengajaran yang dilaksanakan guru, termasuk mengembangkan pertumbuhan guru-guru, menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode mengajar dan penilaian pengajaran yang dilakukan guru.

Tujuan utama kepala SMA Negeri 6 Palembang melakukan evaluasi melalui kegiatan supervisi adalah untuk memberikan penilaian terhadap kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru sebagai evaluator, penilaian dilakukan untuk melihat tingkat keberhasilan, efektivitas dan efisiensi dalam proses pembelajaran jarak jauh yang dilaksanakan guru pada masa pandemi Covid-19. Dalam hal ini guru harus mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa terus-menerus sebagai umpan balik terhadap proses pembelajaran yang akan dijadikan sebagai titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran selanjutnya. Dengan demikian, proses pembelajaran akan terus menerus ditingkatkan untuk memperoleh hasil yang optimal.

Hambatan yang Dialami Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Covid-19 di SMA Negeri 6 Palembang

Banyak sekali hambatan yang dialami kepala SMA Negeri 6 Palembang ketika melaksanakan supervisi kepada guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dimasa pandemi Covid-19 yang terjadi sekarang ini, hambatan itu antara lain dari segi kualitas guru, masih ditemukannya beberapa guru yang belum mampu secara optimal mengaplikasikan teknologi komputer, masih ada beberapa guru yang belum memahami berbagai aplikasi pembelajaran jarak jauh. Hambatan lainnya adalah dari segi sarana dan prasarana yang dimiliki guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran jarak jauh yang masih belum lengkap, sehingga menjadi kendala untuk terlaksananya proses pembelajaran jarak jauh, hambatan lain yang bersifat teknis adalah gangguan jaringan internet yang terkadang lemot atau kurang lancar menjadi penghambat bagi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran jarak jauh atau daring.

Berkaitan dengan kualitas guru, menurut Martoyo (2020) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dimasa penyelenggaraan pembelajaran jarak jauh seperti yang terjadi sekarang ini. Faktor yang dimaksud adalah berkenaan dengan derajat penyelesaian tugas yang dicapai oleh guru dalam menyelesaikan tugasnya melaksanakan proses belajar mengajar jarak jauh, sehingga mudah sekali bagi kepala sekolah untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan pembelajaran. Dengan melihat kinerja atau kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, seorang kepala sekolah dapat menggunakan strategi-strategi yang tepat untuk meningkatkan hasil kerja atau kinerja guru agar memenuhi standar yang diinginkannya. Masih ada kinerja guru yang masih tergolong rendah. Prestasi pegawai yang rendah dapat disebabkan oleh sejumlah faktor baik secara internal maupun eksternal. Faktor internal adalah kemampuan yang dimiliki seorang guru atau disebut juga dengan kompetensinya yang masih rendah, dan faktor pendorong atau juga dapat disebut motivasi dirinya untuk menyelesaikan tugas kegiatan pembelajaran yang masih tergolong rendah. Sedang faktor eksternal adalah lingkungan kerja yang memberikan situasi dan pengaruh terhadap hasil kerja guru melaksanakan pembelajaran yang tidak optimal.

Lebih lanjut Martoyo (2020) mengatakan bahwa masih banyak faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi rendahnya kinerja seseorang guru yang meliputi penampilan rekan kerja, atau gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, kendala-kendala lainnya seperti sumber daya yang mendukung pencapaian kinerja guru yang optimal tidak terpenuhi, keadaan ekonomi, kondisi sosial budaya dan sebagainya. Secara umum memang kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Meskipun kinerja guru di pengaruhi oleh berbagai faktor diatas, tetapi kinerja guru sebenarnya dapat dioptimalkan. Kinerja guru akan menjadi optimal apabila diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, iklim sekolah, guru, tenaga kependidikan maupun anak didik.

Dalam meningkatkan kinerja guru, peran kepala sekolah sebagai motivator sangat diperlukan. Kepala SMA Negeri 6 Palembang telah melaksanakan dengan baik perannya sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru, berbagai upaya dilakukan kepala SMA Negeri 6 Palembang untuk meningkatkan kinerja guru dalam menguasai teknologi berbasis komputer seiring dengan terjadinya pembelajaran jarak jauh.

Upaya kepala sekolah mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru pada masa Covid-19 di SMA Negeri 6 Palembang

Ada beberapa hal yang dapat dilakukan kepala SMA Negeri 6 Palembang untuk mengatasi hambatannya dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi covid-19. Pertama, kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat, yakni kepemimpinan yang mampu mempengaruhi semua pihak guna mencapai tujuan organisasi. Untuk itu seleksi kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memilih pemimpin yang kredibel sehingga kemampuannya diakui oleh semua pemangku kepentingan. Menurut Dirawat (2013) kepemimpinan pendidikan adalah sebagai suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Pemimpin tidak hanya mampu membagi pekerjaan kepada guru dan tenaga pendidikan tetapi juga mengetahui masalah-masalah yang mendasar dalam pendidikan. Menurut pendapat Hasibuan (2011) pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Kedua, kepala SMA Negeri 6 Palembang harus mampu membangun kerjasama dengan berbagai pihak. Kerjasama ini tentunya terkait dengan pendidik dan tenaga kependidikan orang tua/komite dan masyarakat. Ini berarti bahwa upaya untuk mencapai tujuan sekolah adalah melalui orang lain. Artinya kepemimpinan harus mampu menggerakkan dan mengarahkan perilaku semua pihak terkait tersebut; Ketiga, kinerja guru SMA Negeri 6 Palembang merupakan bagian yang tak terpisahkan dari sebuah sistem mulai dari input, proses dan output, dalam upaya pencapaian tujuan suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru dari segi profesionalisme sebagai tenaga pendidik mutlak diperlukan. Sebagai jawaban untuk menghargai kinerja dan profesionalisme, pemerintah mengesahkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang antara lain mengatur hal-hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru. Keempat, kepala SMA Negeri 6 Palembang sebagai pemimpin harus mampu menganalisis dan mengatasi permasalahan melalui berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan partisipasi aktif guru, seperti aktif mengikuti seminar dan *workshop* yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi guru. Hal ini dalam rangka meningkatkan partisipasi guru dalam menjalankan tugasnya, apabila kepala SMA Negeri 6 Palembang aktif menyediakan dan memotivasi guru mengikuti seminar-seminar dan *workshop* tentang tugas pokok dan fungsinya melaksanakan kegiatan pembelajaran pada masa pandemi Covid-19 baik yang diadakan secara tatap muka maupun melalui kegiatan online, tentunya akan berdampak positif terhadap kinerja guru.

Dari hasil penelitian ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 seperti yang terjadi sekarang ini, mulai dari budaya organisasi, kompetensi guru, motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan faktor lainnya. Di antara faktor-faktor tersebut, kepemimpinan kepala sekolah cukup signifikan pengaruhnya terhadap kinerja guru. Kinerja guru yang baik tentunya akan dapat terwujud bilamana pimpinan, dalam hal ini kepala sekolah mampu mewujudkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Upaya lainnya yang dilakukan kepala SMA Negeri 6 Palembang dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 6 Palembang pada masa pandemi Covid-19 antara lain meliputi: 1) memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada guru SMA Negeri 6 Palembang untuk mengikuti berbagai pelatihan, maupun *workshop* yang diselenggarakan pihak-pihak terkait; 2) terbuka atas usul-usul yang disampaikan oleh guru tenaga kependidikan SMA Negeri 6 Palembang tentang ide-ide baru untuk kemajuan sekolah; 3) menyediakan segala fasilitas yang diperlukan oleh guru dan tenaga kependidikan SMA Negeri 6 Palembang, baik yang

menyangkut proses belajar mengajar maupun keperluan administrasi kelancaran melaksanakan tugasnya; 4) memberikan pembinaan kepada guru dan tenaga kependidikan pada berbagai kesempatan untuk meningkatkan kreatifitas mereka 5) memberikan pujian kepada guru atau tenaga kependidikan yang memiliki kreatifitas, untuk merangsang guru dan tenaga kependidikan yang lain agar lebih kreatif; 6) Memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru dan tenaga kependidikan melalui rapat bulanan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan, bahwa kepala SMA Negeri 6 Palembang sudah melakukan perannya dengan baik sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 6 Palembang pada masa pandemi Covid-19. Hambatan yang dialami kepala SMA Negeri 6 Palembang dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 bersifat internal dan eksternal, yaitu rendahnya kualitas guru dalam penguasaan dan penerapan berbagai aplikasi pembelajaran jarak jauh yang berbasis IT, masih kurangnya motivasi guru SMA Negeri 6 Palembang untuk menyelesaikan tugas kegiatan pembelajaran, lingkungan kerja, kelengkapan sarana prasarana. Hal tersebut memberikan pengaruh terhadap hasil kerja guru sehingga proses pembelajaran kurang optimal. Upaya yang dilakukan kepala SMA Negeri 6 Palembang dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi Covid-19 antara lain dengan menciptakan suasana yang kondusif, mengeratkan hubungan antar pribadi guru satu sama lainnya, memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru SMA Negeri 6 Palembang untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri melalui pelatihan, dan memberikan fasilitas yang baik untuk mendukung guru SMA Negeri 6 Palembang meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda. (2018). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Daryanto. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Dirawat. (2013). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Fathurrohman, M. (2015). *Belajar dan Pembelajaran*. Bandung: Raja Grafindo
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara
- Iskandar. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif Cetakan 1*. Jakarta: Gaung Persada
- Janawi, M. (2012). *Paradigma Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kompri. (2017). *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana
- Lenar, T. (2014). *Pembelajaran di Abad Ke-21*. Jakarta: Erlangga
- Martoyo (2020). Pengaruh Kepemimpinan Manajerial, Pengembangan Karir, Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Nusantara*. Volume 1 Nomor 2.
- Mukhtar. (2015). *Menjadi Guru Profesional*. Semarang: UPT UNNES Press
- Mukhtar, Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: GP Press
- Nurkholis. (2013). Pendidikan dalam upaya memajukan teknologi. *Jurnal Kependidikan*, I(1)
- Oemar, H. (2011). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rivai. V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: Rajagrafindo Persada
- Rusyan, T. (2013). *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Cuti Media Nusantara
- Satriadi. (2016). Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Binaan Tanjung Pinang. *Jurnal Economica*, 4(2).
- Siagian, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Susanti. (2019). *Pengukuran Kinerja Guru (Teori dan Praktek)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Uno, H. B. (2018). *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo