



Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru di Era New Normal: Studi pada SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi

Yulia Anggraini[✉]

UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the role of the principal in improving teacher performance in the New Normal era at SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi, as well as to identify the challenges and efforts made in the process. This research employed a descriptive qualitative approach with data collected through observation, interviews, and documentation. The findings reveal that: (1) the principal acts as a motivator, supervisor, and leader in managing teacher performance; (2) strategies applied include strengthening discipline, providing motivation, monitoring classroom performance, giving rewards to outstanding teachers, and conducting deliberations to resolve emerging issues; (3) challenges encountered involve teachers' limited mastery of subject matter and difficulties in adapting to online learning, which hindered the effectiveness of the learning process.

Keywords: Principal's Role, Teacher Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada era New Normal di SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi, serta mengidentifikasi kendala dan upaya yang dilakukan dalam proses tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepala sekolah berperan sebagai motivator, supervisor, dan pemimpin dalam mengelola kinerja guru; (2) strategi yang diterapkan meliputi peningkatan kedisiplinan, pemberian motivasi, pemantauan kinerja guru di kelas, pemberian penghargaan bagi guru berprestasi, serta pelaksanaan musyawarah untuk menyelesaikan permasalahan; (3) kendala yang dihadapi antara lain keterbatasan penguasaan materi pada sebagian guru dan kesulitan beradaptasi dengan pembelajaran daring, yang berdampak pada kurang optimalnya proses pembelajaran.

Kata Kunci: Kinerja Guru, Peran Kepala Madrasah.

Pendahuluan

Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak besar pada dunia pendidikan di Indonesia. Sistem pembelajaran yang sebelumnya dilaksanakan secara tatap muka berubah secara mendadak menjadi pembelajaran daring. Perubahan ini membawa konsekuensi bagi guru, siswa, maupun kepala sekolah untuk menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kondisi baru. Seiring berjalannya waktu, pemerintah kemudian menerapkan kebijakan era new normal yang memungkinkan sekolah kembali melaksanakan pembelajaran tatap muka terbatas dengan tetap menerapkan protokol kesehatan. Kondisi ini menuntut peran kepala sekolah semakin krusial dalam mengelola, membimbing, serta memastikan kinerja guru tetap optimal.

Kinerja guru merupakan faktor penentu keberhasilan pembelajaran di sekolah. Guru tidak hanya dituntut untuk menguasai materi ajar, tetapi juga dituntut untuk berinovasi dalam metode pembelajaran, baik secara luring maupun daring. Namun, perubahan mendadak ke sistem pembelajaran campuran (*blended learning*) memunculkan berbagai kendala, seperti keterbatasan penguasaan teknologi, kurangnya penguasaan materi, hingga adaptasi yang belum merata. Dalam situasi seperti ini, kepala sekolah berperan penting sebagai pengarah, pembina, dan pemberi motivasi agar guru mampu menjalankan perannya secara profesional (Mulyasa, 2013).

Kepemimpinan kepala sekolah di era new normal tidak hanya berfungsi secara administratif, melainkan juga strategis. Kepala sekolah dituntut untuk mampu menjadi motivator, supervisor, sekaligus teladan yang dapat menjaga semangat kerja guru di tengah keterbatasan. Menurut Wahjosumidjo (2010), keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, termasuk dalam mengelola sumber daya manusia agar tetap produktif dalam kondisi krisis.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang digunakan. Penelitian Syafitri, Nurhayati, & Hasanah (2021), misalnya, menemukan bahwa kepala sekolah yang mampu memberikan motivasi, memantau, dan memberi penghargaan berhasil meningkatkan kualitas pembelajaran daring. Namun, kajian mengenai peran kepala sekolah pada era new normal, khususnya di sekolah berbasis Islam seperti SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi, masih terbatas. Hal ini menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang perlu dijawab melalui kajian mendalam.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi pada era new normal. Secara khusus, penelitian ini menyoroti peran kepala sekolah sebagai motivator, supervisor, dan pemimpin, strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja guru, serta kendala yang dihadapi selama proses pembelajaran. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi kajian kepemimpinan pendidikan, sekaligus menjadi acuan praktis bagi kepala sekolah dalam menghadapi tantangan di masa new normal maupun situasi serupa di masa depan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada era new normal. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali fenomena secara natural sesuai konteks sekolah sehingga hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan kontekstual (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

Penelitian dilaksanakan di SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi, sebuah sekolah swasta berbasis Islam yang turut terdampak oleh perubahan sistem pembelajaran selama pandemi dan masa new normal. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah sebagai informan kunci, serta guru dan staf sebagai informan pendukung. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive sampling, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses manajemen sekolah dan pembelajaran.

Pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik utama, yaitu: Observasi, digunakan untuk mengamati secara langsung aktivitas kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan pembelajaran pada era new normal. Wawancara mendalam, dilakukan kepada kepala sekolah, guru, dan staf untuk memperoleh informasi terkait peran kepala sekolah, strategi peningkatan kinerja, serta kendala yang dihadapi. Dokumentasi, berupa pengumpulan data sekunder dari arsip sekolah, catatan rapat, kebijakan sekolah, serta dokumen resmi terkait kegiatan pembelajaran.

Analisis data menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahap: Reduksi data – memilah dan memfokuskan data sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data – menyusun data dalam bentuk narasi, tabel, atau bagan agar lebih mudah dipahami. Penarikan kesimpulan – merumuskan temuan penelitian berdasarkan interpretasi data. Untuk menjamin validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dibandingkan untuk memastikan konsistensi informasi. Selain itu, dilakukan member check dengan mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan untuk menjaga keakuratan data.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator, Supervisor, dan Pemimpin

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMP Islam Al-Ikhlas berperan sebagai motivator, supervisor, dan leader. Sebagai motivator, kepala sekolah berupaya menumbuhkan semangat kerja guru dengan memberikan dorongan, nasehat, dan apresiasi atas kinerja yang baik. Sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan pemantauan langsung terhadap aktivitas guru di kelas, mengevaluasi rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), serta memberikan arahan untuk peningkatan kualitas pembelajaran. Sebagai leader, kepala sekolah memimpin jalannya program sekolah, mengambil keputusan strategis, serta menjadi teladan dalam disiplin dan penerapan protokol kesehatan.

Temuan ini konsisten dengan pendapat Wahjosumidjo (2010) bahwa kepala sekolah memiliki tiga peran pokok dalam kepemimpinan pendidikan, yaitu sebagai pemimpin, manajer, dan pendidik. Dengan menjalankan fungsi tersebut secara seimbang, kepala sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja guru.

2. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah menerapkan sejumlah strategi untuk meningkatkan kinerja guru di era new normal. Strategi tersebut antara lain: (1) meningkatkan kedisiplinan dengan menekankan pentingnya kehadiran tepat waktu dan pelaksanaan tugas sesuai jadwal; (2) memberikan motivasi melalui pujian, penghargaan, dan dukungan moral; (3) melakukan pemantauan rutin terhadap kinerja guru, baik di kelas maupun dalam pembelajaran daring; (4) memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi sebagai bentuk apresiasi; serta (5) mengutamakan musyawarah dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul di lingkungan sekolah.

Strategi ini sejalan dengan temuan Sudarsana (2020) yang menekankan pentingnya kombinasi motivasi, pembinaan, dan penghargaan dalam meningkatkan kinerja guru selama pandemi. Pemberian apresiasi, meskipun sederhana, mampu membangun rasa percaya diri dan meningkatkan profesionalisme guru.

Sebagai supervisor, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memastikan proses pembelajaran berjalan dengan baik. Supervisi dilakukan secara berkala, salah satunya melalui kunjungan kelas guna mengamati secara langsung metode pembelajaran yang digunakan guru, media yang dipilih, serta tingkat keterlibatan siswa. Dengan supervisi ini, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kelemahan maupun keunggulan guru, sehingga dapat memberikan bimbingan yang sesuai.

Strategi lain yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:

- 2.1 Meningkatkan kedisiplinan, dengan memberikan teladan kedisiplinan waktu, seperti hadir di sekolah sebelum pukul 07.00 agar dapat dicontoh oleh guru dan siswa.
- 2.2 Memberi motivasi, melalui perhatian, penghargaan, dan dorongan moral agar guru bekerja lebih giat dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 2.3 Keterbukaan, yaitu menyampaikan informasi terkait kemajuan sekolah dan mengajak guru untuk berpartisipasi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.
- 2.4 Musyawarah, sebagai sarana untuk menyelesaikan permasalahan sekolah secara kolektif, yang rutin dilaksanakan menjelang atau akhir semester.

Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan sistem penghargaan dan sanksi. Guru yang berprestasi diberikan reward sebagai bentuk apresiasi, sedangkan guru yang tidak menjalankan tugas dengan baik diberikan teguran atau sanksi. Strategi ini sesuai dengan pendapat Sudarsana (2020) bahwa kombinasi motivasi, disiplin, dan penghargaan dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan, terutama pada masa krisis.

3. Kendala yang Dihadapi

Meskipun kepala sekolah telah menjalankan berbagai strategi, terdapat sejumlah kendala yang dihadapi, antara lain: (1) sebagian guru mengalami keterbatasan dalam penguasaan materi, sehingga kesulitan menyesuaikan metode pembelajaran dengan kebutuhan siswa;

(2) kesulitan adaptasi terhadap pembelajaran daring, baik karena keterbatasan sarana teknologi maupun rendahnya literasi digital. Kendala ini berpengaruh terhadap kelancaran proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.

Pertama, kurangnya penguasaan materi pada sebagian guru. Hal ini disebabkan oleh persiapan mengajar yang belum matang atau latar belakang pendidikan yang kurang sesuai dengan bidang ajarnya. Kondisi tersebut membuat guru tidak maksimal dalam menyampaikan materi, sehingga tujuan pembelajaran sulit tercapai.

Kedua, kesulitan beradaptasi dengan pembelajaran daring. Tidak semua siswa memiliki perangkat pendukung seperti telepon genggam atau akses internet yang memadai. Kondisi ekonomi keluarga juga menjadi faktor penghambat, di mana sebagian siswa bahkan kesulitan memenuhi kebutuhan dasar, sehingga pembelajaran daring tidak dapat diikuti secara optimal. Selain itu, keterbatasan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi juga menjadi kendala, terutama dalam menyiapkan materi berbasis digital.

Kendala-kendala tersebut memperlihatkan bahwa peran kepala sekolah tidak hanya sebatas memotivasi dan mengawasi, tetapi juga harus mencari solusi bagi keterbatasan guru dan siswa. Hasil ini konsisten dengan penelitian Firman dan Rahayu (2020) yang menekankan bahwa hambatan utama pembelajaran daring di Indonesia adalah keterbatasan akses teknologi dan kesiapan sumber daya manusia. Namun, penelitian ini memperkaya perspektif dengan menyoroti kondisi di sekolah Islam, di mana faktor religiusitas dan lingkungan sosial juga turut memengaruhi keberhasilan pembelajaran.

Kendala ini sejalan dengan penelitian Firman dan Rahayu (2020) yang menyebutkan bahwa pembelajaran daring di Indonesia menghadapi tantangan serius, terutama terkait kesiapan guru dalam menguasai teknologi dan materi pembelajaran. Namun, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberadaan kepala sekolah yang aktif memberi motivasi dan bimbingan dapat meminimalkan dampak kendala tersebut.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa peran kepala sekolah pada era *new normal* tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga transformatif. Kepala sekolah bertindak sebagai motivator, supervisor, dan pemimpin yang berupaya menjaga semangat kerja guru, meningkatkan kedisiplinan, serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Strategi yang dilakukan, seperti pemberian motivasi, *reward*, sanksi, keterbukaan, dan musyawarah, terbukti efektif dalam menjaga stabilitas kinerja guru meskipun situasi penuh keterbatasan.

Temuan ini sejalan dengan konsep kepemimpinan transformasional (Bass, 1990), di mana pemimpin mampu menginspirasi dan mendorong bawahannya untuk berinovasi dalam menghadapi tantangan. Dalam konteks SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam memastikan guru tetap mampu melaksanakan tugas profesionalnya di tengah perubahan sistem pembelajaran.

Namun, kendala seperti keterbatasan penguasaan materi guru dan kesulitan adaptasi terhadap pembelajaran daring menunjukkan adanya kebutuhan pengembangan kapasitas guru yang lebih sistematis. Hal ini memperkuat temuan Firman dan Rahayu

(2020) bahwa pembelajaran daring di Indonesia menghadapi masalah serius terkait kesiapan sumber daya manusia dan akses teknologi. Dengan demikian, keberhasilan strategi kepala sekolah sangat bergantung pada sejauh mana ia dapat mengatasi keterbatasan tersebut melalui pembinaan, pelatihan, serta dukungan sarana.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah di SMP Islam Al-Ikhlas Kota Jambi pada era new normal dijalankan secara efektif melalui fungsi motivator, supervisor, dan leader. Kepala sekolah berupaya menjaga semangat kerja guru, melakukan pemantauan kinerja, serta menjadi teladan dalam kedisiplinan dan penerapan protokol kesehatan.

Strategi yang diterapkan meliputi peningkatan kedisiplinan, pemberian motivasi, pemantauan pembelajaran, penghargaan kepada guru berprestasi, serta musyawarah dalam penyelesaian masalah. Namun demikian, masih terdapat kendala yang dihadapi, yaitu keterbatasan penguasaan materi pada sebagian guru dan kesulitan adaptasi terhadap pembelajaran daring, yang berdampak pada efektivitas proses pembelajaran.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di era new normal bersifat transformatif, karena tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai penginspirasi dan pembina. Peran kepala sekolah terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja guru meskipun di tengah situasi yang penuh keterbatasan.

Referensi

- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Firman, F., & Rahayu, S. (2020). Pembelajaran online di tengah pandemi Covid-19: Tantangan dan solusi. *Indonesian Journal of Educational Science (IJES)*, 2(2), 81–89. <https://doi.org/10.31605/ijes.v2i2.659>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sudarsana, K. (2020). Optimalisasi peran guru dalam menghadapi pembelajaran daring pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 22(1), 45–52.
- Syafitri, T. R., Nurhayati, R., & Hasanah, U. (2021). Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran daring pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Islam*, 13(1), 77–88.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.