

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

Para ahli memiliki pandangan yang beragam dalam mendefinisikan kepemimpinan. Meskipun demikian, secara umum kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku anggota organisasi agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan istilah yang berasal dari bahasa Inggris, yaitu *leadership*, yang berakar dari kata *leader* yang berarti pemimpin. Pemimpin dapat diartikan sebagai individu yang memiliki peran untuk mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan tertentu, sedangkan pimpinan merujuk pada posisi atau jabatan yang dimiliki seseorang dalam suatu organisasi. Secara etimologis, istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang memiliki makna membimbing atau menuntun. Dari kata tersebut kemudian berkembang menjadi kata “memimpin”, yaitu proses mengarahkan dan membimbing seseorang atau kelompok agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Nur Mukti, 2018).

Secara bahasa, kepemimpinan dapat dimaknai sebagai kemampuan atau kekuatan yang dimiliki seseorang dalam memimpin serta mengarahkan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, secara umum kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengajak, membimbing, dan menggerakkan orang lain agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam prosesnya, seorang pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu mendorong serta membangun motivasi anggota kelompok agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik demi tercapainya tujuan Bersama (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011).

2. Pengertian kepala Sekolah

Banyak ahli dan peneliti mengemukakan definisi yang berbeda mengenai kepemimpinan. Menurut N.A Ametembun sebagaimana dikutip oleh Aryani (2017), Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk membimbing dan mengarahkan suatu kelompok sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat terwujud dengan baik.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki peran strategis dalam mengarahkan seluruh sumber daya sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Peran kepala sekolah tidak hanya sebagai *administrator* yang mengelola aspek administratif sekolah, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, membina guru, serta meningkatkan mutu proses pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan berdampak pada peningkatan profesionalisme guru, motivasi kerja, dan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial, kepemimpinan, supervisi, serta kemampuan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kebutuhan sekolah (Sari et al., 2021).

3. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan diwujudkan melalui penyusunan visi dan misi sekolah, pengelolaan sumber daya manusia, pembinaan tenaga pendidik, serta pelaksanaan supervisi akademik secara berkelanjutan. Kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam menciptakan budaya sekolah yang positif sehingga guru terdorong untuk terus meningkatkan kompetensinya. Kepemimpinan yang efektif mampu membangun komunikasi yang baik antara kepala sekolah, guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah sehingga proses pembelajaran berlangsung lebih optimal (Herayati, 2023).

Selain menjalankan fungsi administratif, kepala sekolah berperan sebagai *motivator* yang memberikan dorongan kepada guru agar mampu

melaksanakan tugas secara profesional. Motivasi yang diberikan dapat berupa penghargaan atas prestasi kerja, pemberian kesempatan mengikuti pelatihan, workshop, maupun kegiatan pengembangan profesi lainnya. Melalui motivasi tersebut, guru akan lebih terdorong untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadiannya sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas (Atmojo dkk., 2021).

Kepala sekolah juga memiliki peran sebagai *supervisor* akademik yang bertugas melakukan pembinaan terhadap guru melalui kegiatan observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, evaluasi, dan tindak lanjut hasil supervisi. Supervisi akademik bukan bertujuan mencari kesalahan guru, melainkan membantu guru dalam mengembangkan kompetensi mengajarnya agar pembelajaran menjadi lebih efektif. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan secara terencana dan berkesinambungan mampu meningkatkan kualitas kinerja guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran (Az-zahra & Suherman, 2024).

4. Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki fungsi sebagai educator, yaitu membina dan meningkatkan kompetensi guru melalui kegiatan pelatihan, pembinaan, supervisi akademik, serta memberikan teladan dalam pelaksanaan pembelajaran. Pembinaan tersebut bertujuan agar guru mampu mengembangkan kompetensi profesionalnya sehingga kualitas proses pembelajaran semakin meningkat (Az-zahra & Suherman, 2024).

Sebagai *manager*, kepala sekolah bertugas menyusun perencanaan sekolah, mengorganisasi sumber daya, mengoordinasikan pelaksanaan program, serta melakukan evaluasi terhadap seluruh kegiatan pendidikan. Fungsi manajerial yang baik akan menciptakan organisasi sekolah yang efektif dan mampu meningkatkan kinerja guru (Sholeh, 2016). Sebagai *supervisor*, kepala sekolah melakukan supervisi akademik melalui observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, serta pembinaan

berkelanjutan kepada guru. Supervisi akademik bertujuan membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran, bukan sekadar menilai kinerja guru (Az-zahra & Suherman, 2024).

5. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan pola perilaku yang digunakan kepala sekolah dalam memengaruhi, mengarahkan, serta memotivasi guru untuk mencapai tujuan sekolah. Gaya kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan profesionalisme guru sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan (Thohirin dkk., 2023). Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak diterapkan di sekolah adalah gaya kepemimpinan demokratis. Pada gaya ini, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan sehingga tercipta komunikasi yang terbuka dan kerja sama yang harmonis. Gaya kepemimpinan demokratis terbukti mampu meningkatkan komitmen dan kinerja guru (Thohirin et al., 2023). Kepemimpinan transformasional juga banyak diterapkan dalam dunia pendidikan karena mampu menginspirasi guru melalui visi yang jelas, pemberdayaan, dan pembinaan profesional secara berkelanjutan. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung mampu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru (Solihin et al., 2021).

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Dalam dunia manajemen, istilah kinerja berasal dari kata performansi. Kinerja dapat diartikan sebagai proses kerja dan hasil yang dicapai oleh individu maupun organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Sholeh, 2016). Kinerja guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kinerja guru menggambarkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik, mulai dari merencanakan

pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar, hingga melaksanakan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi pembelajaran. Kinerja guru yang baik akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi salah satu fokus utama dalam pengembangan mutu pendidikan di Indonesia (Handayani dkk., 2025).

Secara konseptual, kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja tersebut tercermin dari kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran secara efektif, menciptakan suasana belajar yang kondusif, menggunakan metode pembelajaran yang sesuai, serta melakukan evaluasi terhadap perkembangan peserta didik. Dengan demikian, kinerja guru tidak hanya diukur dari hasil belajar peserta didik, tetapi juga dari kualitas pelaksanaan tugas guru secara keseluruhan (Al Fathoni, 2021).

2. Indikator Kinerja Guru

Untuk mewujudkan sekolah yang berhasil dan efektif, kinerja guru perlu dipantau serta dievaluasi secara berkala. Kegiatan yang dilakukan untuk menilai hasil kerja pegawai dikenal sebagai penilaian kinerja. Melalui penilaian ini, guru memperoleh umpan balik yang dapat membantu mereka meningkatkan kemampuan dan kualitas kerjanya, tanpa mengurangi semangat maupun kebebasan dalam menjalankan tugas secara optimal (Sholeh, 2016). Menurut Medley, Coker, dan Soar (1984, sebagaimana dikutip dalam Sholeh, 2017), penilaian kinerja guru berfokus pada kegiatan pembelajaran yang dilakukan di kelas serta bertujuan untuk menilai kualitas pengajaran yang diberikan. Penilaian tersebut dapat dilakukan melalui tiga pendekatan, yaitu berdasarkan teori pengajaran, kesepakatan mengenai karakteristik guru yang efektif, dan hasil penelitian yang relevan. Teori pengajaran mencakup perencanaan pembelajaran, penciptaan dan

pemeliharaan lingkungan belajar yang kondusif, pelaksanaan pembelajaran, serta pemberian layanan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Sementara itu, pendekatan konsensus dilakukan dengan meminta pendapat sejumlah guru mengenai ciri-ciri pembelajaran yang efektif.

Selain itu, guru dituntut memiliki kompetensi profesional yang baik agar mampu menjalankan perannya sebagai fasilitator, *motivator*, dan pengelola proses pembelajaran. Apabila peran tersebut dapat dijalankan secara optimal dalam lingkungan pendidikan, maka upaya peningkatan mutu pendidikan akan lebih mudah dan cepat tercapai.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mengarahkan, membina, memotivasi, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja guru, serta mendorong guru untuk mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menurunkan motivasi dan produktivitas guru dalam menjalankan tugasnya (Asterina & Sukoco, 2020).

Selain kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian sebagaimana diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan. Guru yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menyusun perencanaan pembelajaran, memilih strategi pembelajaran yang sesuai, mengelola kelas secara efektif, serta melakukan penilaian hasil belajar secara objektif. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru melalui pendidikan dan pelatihan menjadi salah satu upaya strategis dalam meningkatkan kinerja guru (Susanto, 2012).

Motivasi kerja juga merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi kerja mencerminkan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri guru untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat mengajar, disiplin, kreativitas, dan komitmen yang lebih baik dibandingkan guru yang memiliki motivasi rendah. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui peningkatan disiplin kerja (Hamzah dkk., 2024).

Faktor berikutnya adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan guru terhadap aturan sekolah, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam menjalankan proses pembelajaran. Guru yang memiliki disiplin kerja tinggi akan lebih bertanggung jawab dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, dan melakukan evaluasi pembelajaran secara teratur. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik (Asterina & Sukoco, 2020; Hamzah et al., 2024).

Selain faktor-faktor tersebut, iklim atau lingkungan sekolah turut memengaruhi kinerja guru. Lingkungan sekolah yang aman, nyaman, kondusif, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan akan meningkatkan kepuasan kerja serta produktivitas guru. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat pelaksanaan tugas guru. Penelitian menunjukkan bahwa iklim sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru, terutama apabila didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan komunikasi organisasi yang baik (Hamzah dkk., 2024).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, yaitu kepemimpinan kepala

sekolah, kompetensi guru, motivasi kerja, disiplin kerja, serta lingkungan sekolah. Di antara faktor-faktor tersebut, kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis karena mampu memengaruhi faktor-faktor lainnya melalui pembinaan, supervisi, pemberian motivasi, dan penciptaan iklim kerja yang kondusif. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu langkah penting dalam mengoptimalkan kinerja guru dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah (Susanto, 2012; Asterina & Sukoco, 2020; Hamzah dkk., 2024).

4. Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Peningkatan kinerja guru merupakan salah satu upaya strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kinerja guru yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh kepala sekolah. Upaya peningkatan kinerja guru perlu dilakukan melalui berbagai program yang terencana, seperti pembinaan profesional, supervisi akademik, pelatihan, pengembangan kompetensi, pemberian motivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Melalui berbagai upaya tersebut, guru diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif (Rohman dkk., 2024).

Salah satu upaya yang paling penting dalam meningkatkan kinerja guru adalah pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah. Supervisi akademik merupakan proses pembinaan yang bertujuan membantu guru meningkatkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Supervisi tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan penilaian, tetapi juga sebagai sarana konsultasi, pembimbingan, dan pemberian umpan balik yang konstruktif kepada guru. Pelaksanaan supervisi akademik secara terencana dan berkesinambungan terbukti mampu meningkatkan profesionalisme guru serta memperbaiki kualitas proses pembelajaran di kelas (Ridlo, 2023).

Selain supervisi akademik, pengembangan kompetensi guru melalui pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya yang sangat penting. Kepala sekolah perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), pelatihan kurikulum, maupun pelatihan pemanfaatan teknologi pembelajaran. Kegiatan tersebut dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan guru dalam mengembangkan strategi pembelajaran yang inovatif sehingga berdampak pada peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan (Saman & Hasanah., 2024).

Upaya berikutnya adalah pemberian motivasi dan penghargaan kepada guru. Kepala sekolah memiliki peran sebagai *motivator* yang mampu membangun semangat kerja guru melalui penghargaan atas prestasi, pemberian kesempatan untuk mengembangkan karier, serta menciptakan komunikasi yang terbuka dan hubungan kerja yang harmonis. Guru yang memperoleh apresiasi atas hasil kerjanya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Oleh karena itu, pemberian motivasi menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru (Rohman dkk., 2024).

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif dan transformasional mampu membangun budaya kerja yang kolaboratif, memberikan teladan, memfasilitasi pengembangan profesional guru, serta menciptakan iklim sekolah yang mendukung proses pembelajaran. Kepemimpinan yang efektif akan mendorong guru untuk lebih disiplin, kreatif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik (Rohman dkk., 2024).

Peningkatan kinerja guru juga dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja secara berkala. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui capaian kinerja guru,

mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta menyusun program tindak lanjut yang sesuai dengan kebutuhan guru. Hasil evaluasi dapat menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam merancang pembinaan, pelatihan, maupun supervisi berikutnya sehingga proses peningkatan kinerja guru berlangsung secara sistematis dan berkesinambungan (Hidayat dkk., 2025).

C. Optimalisasi Kinerja Guru

1. Pengertian Optimalisasi

Menurut Depdikbud (1995), optimalisasi berasal dari kata optimal yang berarti terbaik atau paling tinggi. Dengan demikian, optimalisasi dapat diartikan sebagai suatu upaya atau proses untuk meningkatkan pencapaian tujuan agar mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Optimalisasi merupakan suatu upaya untuk memperoleh hasil yang paling baik melalui pemilihan solusi terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia. Proses ini dilakukan dengan memaksimalkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan tanpa mengabaikan batasan atau ketentuan yang ada. Melalui optimalisasi, suatu sistem dapat bekerja lebih efektif, baik dalam meningkatkan hasil yang diperoleh, menghemat waktu, maupun memperbaiki efisiensi pelaksanaan suatu kegiatan (Hidayat & Irvanda, 2022).

Dalam bidang pendidikan, optimalisasi diartikan sebagai serangkaian usaha yang dilakukan untuk meningkatkan efektivitas seluruh komponen pendidikan, baik sumber daya manusia, proses pembelajaran, maupun pengelolaan sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal. Optimalisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan hasil belajar peserta didik, tetapi juga mencakup peningkatan kualitas guru, kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan sarana dan prasarana, serta penerapan inovasi dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, optimalisasi menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Az-Zahra & Faelasup., 2025).

Berkaitan dengan penelitian ini, optimalisasi kinerja guru dapat dimaknai sebagai upaya sistematis yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan, profesionalisme, motivasi, disiplin, dan produktivitas guru sehingga pelaksanaan tugas sebagai pendidik dapat berlangsung secara maksimal. Optimalisasi tersebut diwujudkan melalui berbagai strategi, seperti supervisi akademik, pembinaan profesional, pelatihan, pemberian motivasi, serta evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Dengan demikian, optimalisasi kinerja guru bukan hanya berorientasi pada peningkatan hasil kerja guru, tetapi juga pada proses pengembangan kompetensi guru secara terus-menerus agar mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas (Hermawan & Sobandi., 2024).

2. Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan bagian dari supervisi pendidikan yang dapat dijelaskan melalui aspek etimologis, morfologis, dan semantis. Secara etimologis, supervisi berasal dari kata supervision yang berarti pengawasan dalam bidang pendidikan. Secara morfologis, istilah ini terdiri atas kata super yang berarti atas dan visi yang berarti melihat atau mengawasi. Adapun secara semantis, makna supervisi bergantung pada cara seseorang mendefinisikan konsep tersebut (Suprihatin dkk., 2021, sebagaimana dikutip dalam Susilo dkk., 2023).

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui pembinaan terhadap guru. Supervisi akademik tidak hanya berorientasi pada penilaian terhadap kinerja guru, tetapi lebih menekankan pada pemberian bantuan profesional agar guru mampu mengembangkan kompetensinya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, supervisi akademik dipandang sebagai proses pembinaan yang sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme guru serta mutu pendidikan di sekolah (Saman & Hasanah, 2024).

Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, evaluasi, dan tindak lanjut. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun program supervisi berdasarkan kebutuhan guru dan tujuan pembelajaran. Selanjutnya, kepala sekolah melakukan observasi terhadap proses pembelajaran di kelas untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan pembelajaran. Hasil observasi kemudian didiskusikan bersama guru sebagai bahan refleksi dan perbaikan pembelajaran sehingga guru memperoleh masukan yang konstruktif untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya (Mukhlisa, 2025).

Dalam pelaksanaannya, supervisi akademik harus dilakukan dengan pendekatan yang bersifat kolaboratif, demokratis, dan berorientasi pada pembinaan. Kepala sekolah tidak bertindak sebagai pengawas yang mencari kesalahan guru, melainkan sebagai mitra profesional yang memberikan bimbingan, arahan, dan solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran. Pendekatan tersebut mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru sehingga guru lebih terbuka dalam menerima masukan serta termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Safitri & Mujiati, 2019).

Supervisi akademik memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Melalui kegiatan supervisi yang dilakukan secara rutin, kepala sekolah dapat membantu guru mengembangkan kemampuan dalam menyusun perangkat pembelajaran, memilih strategi pembelajaran yang sesuai, mengelola kelas, memanfaatkan media pembelajaran, serta melakukan penilaian hasil belajar secara objektif. Dengan demikian, supervisi akademik menjadi salah satu instrumen yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu proses pembelajaran di sekolah (Taufik & Sauri, 2025).

3. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*) yang mendorong guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan semangat, komitmen, disiplin, dan produktivitas guru dalam proses pembelajaran. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih baik dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, serta mengevaluasi hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan pencapaian tujuan sekolah (Nasrun, 2016).

Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri guru maupun dari lingkungan kerja. Faktor intrinsik meliputi kebutuhan untuk berprestasi, tanggung jawab, kepuasan kerja, dan keinginan untuk mengembangkan diri. Sementara itu, faktor ekstrinsik meliputi kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, penghargaan, kesempatan pengembangan karier, serta kesejahteraan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja guru melalui pemberian dukungan, penghargaan, pembinaan, dan penciptaan iklim kerja yang kondusif (Sampurno & Wibowo, 2015).

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai *motivator* bagi guru. Kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan memberikan apresiasi atas prestasi kerja, membangun komunikasi yang terbuka, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, serta memberikan kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional. Kepemimpinan yang partisipatif dan suportif akan menciptakan rasa dihargai sehingga guru terdorong untuk

bekerja lebih optimal dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik (Wiwin dkk., 2025).

Motivasi kerja guru juga memiliki hubungan yang erat dengan kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih disiplin, kreatif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan menurunnya semangat mengajar, kurangnya inovasi dalam pembelajaran, serta rendahnya kualitas pelayanan pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui dukungan kepemimpinan kepala sekolah (Imamuddin, 2024).

Upaya meningkatkan motivasi kerja guru perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai strategi, seperti pemberian penghargaan (*reward*), pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, supervisi akademik yang bersifat membina, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan kolaboratif. Selain itu, kepala sekolah perlu membangun budaya sekolah yang positif dengan menumbuhkan rasa saling menghargai, kerja sama, dan komunikasi yang efektif. Strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja guru sekaligus mendukung peningkatan profesionalisme dan kualitas pembelajaran (Muallim & Abdi, 2025).

D. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru

1. Kepemimpinan Instruksional

Kepemimpinan instruksional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menempatkan peningkatan kualitas pembelajaran sebagai fokus utama kepala sekolah. Dalam kepemimpinan instruksional, kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mengarahkan, membina, dan mendukung guru agar mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif. Kepala sekolah bertanggung jawab

dalam merumuskan visi pembelajaran, mengembangkan kurikulum, membina profesionalisme guru, serta menciptakan iklim akademik yang kondusif sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal (Aslam dkk., 2022).

Kepemimpinan instruksional berorientasi pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar melalui pembinaan yang berkesinambungan terhadap guru. Kepala sekolah melaksanakan berbagai kegiatan, seperti supervisi akademik, observasi kelas, pemberian umpan balik, pendampingan penyusunan perangkat pembelajaran, serta evaluasi terhadap pelaksanaan pembelajaran. Pendekatan tersebut bertujuan membantu guru meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional sehingga mampu memberikan pembelajaran yang berkualitas kepada peserta didik. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru karena kepala sekolah secara langsung terlibat dalam pengembangan proses pembelajaran (Sapitri, 2024).

Dalam praktiknya, kepemimpinan instruksional diwujudkan melalui beberapa dimensi utama, yaitu menetapkan visi dan tujuan pembelajaran, mengelola program pembelajaran, mengembangkan komunitas belajar profesional (*professional learning community*), memantau proses pembelajaran, serta menciptakan iklim sekolah yang mendukung kegiatan akademik. Kepala sekolah juga berperan dalam memfasilitasi guru mengikuti pelatihan, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), maupun kegiatan pengembangan profesi lainnya agar kompetensi guru terus berkembang sesuai dengan tuntutan pendidikan. Strategi tersebut mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sekaligus memperkuat budaya belajar di sekolah (Aslam dkk., 2022).

Selain meningkatkan kualitas pembelajaran, kepemimpinan instruksional juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Guru yang memperoleh pembinaan secara intensif dari kepala sekolah cenderung

lebih disiplin dalam menyusun perangkat pembelajaran, lebih kreatif dalam menerapkan metode pembelajaran, serta lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Penelitian kuantitatif menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru, dan pengaruh tersebut semakin kuat apabila didukung oleh *professional learning community* (PLC) dan efikasi diri guru (Azizah dkk., 2024).

Kepemimpinan instruksional juga menekankan pentingnya hubungan kolaboratif antara kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai *evaluator*, tetapi juga sebagai *fasilitator*, mentor, dan mitra kerja yang membantu guru mengatasi berbagai kendala dalam proses pembelajaran. Hubungan yang kolaboratif akan menciptakan budaya refleksi, komunikasi terbuka, dan saling berbagi praktik baik sehingga guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan (Yenni dkk., 2020).

2. Kepemimpinan Transformal

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan positif melalui pemberdayaan, inspirasi, dan pengembangan potensi anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional kepala sekolah ditunjukkan melalui kemampuan membangun visi bersama, memberikan motivasi, mendorong inovasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional guru. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan mencapai tujuan pendidikan secara efektif (Hermansah dkk., 2024).

Menurut konsep kepemimpinan transformasional, kepala sekolah berupaya membangun komitmen guru melalui keteladanan (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual

(*individualized consideration*). Keempat dimensi tersebut mendorong guru untuk bekerja secara profesional, kreatif, serta memiliki komitmen tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah mampu menciptakan budaya sekolah yang kolaboratif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Sugianto, 2024).

Implementasi kepemimpinan transformasional terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam memberikan dukungan kepada guru untuk mengembangkan kompetensi melalui pelatihan, workshop, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), supervisi akademik, serta pemberian kesempatan untuk berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah juga membangun komunikasi yang terbuka, memberikan penghargaan terhadap prestasi guru, serta melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Strategi tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah, memperkuat kerja sama tim, dan menumbuhkan motivasi kerja guru (Mukaddamah, 2024).

Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja guru. Guru yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan gaya transformasional cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan penilaian, serta mengembangkan inovasi pembelajaran. Hal ini disebabkan karena guru memperoleh dukungan emosional, motivasi, dan kesempatan untuk berkembang sehingga mereka lebih percaya diri dalam menjalankan tugas profesionalnya. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru (Windiawan dkk., 2024).

Selain berdampak pada kinerja guru, kepemimpinan transformasional juga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan membangun budaya kerja yang positif akan menciptakan lingkungan belajar

yang kondusif bagi guru maupun peserta didik. Budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensinya sehingga kualitas pembelajaran menjadi lebih baik. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai salah satu pendekatan yang efektif dalam meningkatkan mutu sekolah secara menyeluruh (Waruwu, 2024).

3. Peran kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Sebagai seorang *motivator*, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang efektif untuk mendorong semangat kerja tenaga pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kemampuan kepala sekolah dalam memberikan motivasi diyakini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja tenaga kependidikan (Sabirin, 2012; Purwati, 2013). Dengan adanya motivasi yang baik, guru dan tenaga kependidikan akan lebih terdorong untuk berinovasi serta berkontribusi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dalam membangun motivasi menjadi salah satu faktor penting yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan, terutama jika didukung oleh kinerja guru yang optimal. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Septiana, Ngadiman, dan Ivada (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

4. Peran Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah sebagai *supervisor*, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, manayang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan (Arikunto, 2004; Barinto, 2012; Vivi, 2013). A.R., Manarus, & Sidik (1996) ada hubungan positif yang signifikan antara supervisi kepala sekolah dan kepuasan kerja guru (Fanani, Mardapi, & Wuradji, 2014).

Kegiatan utama yang dilakukan di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan adalah proses pembelajaran. Oleh karena itu, seluruh aktivitas yang berlangsung dalam organisasi sekolah diarahkan untuk mendukung terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah memiliki peran sebagai *supervisor* yang bertugas mengawasi, membina, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas tenaga kependidikan agar tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik (Mulyasa, 2007).

Supervisi adalah proses yang dirancang untuk membantu guru dan *supervisor* dalam menjalankan tugas di sekolah agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada peserta didik dan pihak sekolah. Tujuan akhirnya adalah menciptakan sekolah sebagai lingkungan belajar yang efektif (Munir, 2008). Kepala sekolah sebagai *supervisor* harus mampu menyusun dan melaksanakan program supervisi serta menggunakan hasilnya untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan perkembangan sekolah (Alhabsyid kk, 2022).

