

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar**

**Amini<sup>1</sup>, Khairunnisa Damanik<sup>2</sup>, Syaiful Bahri<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

e-mail: [amini@umsu.ac.id](mailto:amini@umsu.ac.id)<sup>1</sup>, [anisdamanik.tsps@gmail.com](mailto:anisdamanik.tsps@gmail.com)<sup>2</sup>, [syaifulbahri@umsu.ac.id](mailto:syaifulbahri@umsu.ac.id)<sup>3</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar. Adapun Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu berupa huruf dan angka. Penelitian kualitatif sifatnya deskriptif analitik, maksudnya data yang diperoleh seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil pemotretan dokumentasi, analisis dokumen, catatan lapangan, disusun berdasarkan yang dilihat oleh peneliti di lokasi penelitian. Data penelitian yang dilakukan berasal dari data primer yaitu Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Sekolah, Guru dan Siswa. Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari studi dokumentasi yang ada di SMA Negeri 5 Pematangsiantar yaitu meliputi dokumen yang ada pada Kepala Sekolah, guru, perpustakaan, arsip dan lainnya yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru adalah sudah baik. Adapun gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang dipakai oleh Kepala Sekolah adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan pendekatan situasi. Penerapan kepemimpinan yang efektif oleh Kepala Sekolah disesuaikan dan ditentukan oleh situasi dan keadaan guru serta tugas dan sumber daya pendukung organisasi sehingga dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 5 yaitu kinerja pedagogik dalam memahami inovasi pembelajaran di sekolah. Kepala Sekolah melaksanakan berbagai perencanaan dan kebijakan yang dibuatnya dengan cara melakukan pembinaan terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan terhadap kinerja guru kemudian mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja (kinerja) guru. Adapun upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah pembinaan dan work shop serta pelatihan penggunaan media pembelajaran daring seperti whatsapp, google class room dan video pembelajaran pada pembelajaran daring.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Inovasi Pembelajaran.

### **Abstract**

Abstrak versi Bahasa Inggris ditulis menggunakan Bahasa Inggris dalam bentuk past tense This study aims to describe effective school leadership in improving teacher performance at High Scholl 5 Pematangsiantar. The methodology used in this research is a case study using a descriptive qualitative approach, which is in the form of letters and numbers. Qualitative research is analytical descriptive in nature, meaning that the data obtained such as observations, interviews, documentation shooting results, document analysis, field notes, are compiled based on what the researchers saw at the research site. The research data is derived from primary data, namely the Head Master, Vice Principal of the School, Teacher's and Students. Sources of secondary data in this study were obtained from documentation studies at High School 5 Pematangsiantar, which included documents that existed with the Head Master, teachers, libraries, archives and others related to the research focus.

The results of this study indicate that The Effective Principal Of Head Master Leadership in Improving Teacher's Performance is good. The principal's leadership style used by the principal is a democratic leadership with a situational approach. The application of effective leadership by the Head Master is adjusted and determined by the situation and

circumstances of the teacher as well as the tasks and resources of supporting the organization so that it can seek to improve teacher performance in High School 5, namely pedagogic performance in understanding learning innovation in schools. The principal carries out various plans and policies that he makes by providing guidance to teacher performance, supervising teacher performance and then evaluating the process and work results (performance) of teachers. The efforts made by the principal in improving teacher performance are coaching and work shop as well as training in the use of online learning media, such as whats app, google class room and learning videos on online learning.

**Keywords** : *The Principal Leadership of Head Master, Teacher Performance, Learning Innovation*

## PENDAHULUAN

Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang dianggap sebagai wadah dalam mencapai tujuan pembangunan nasional, terutama dalam pendidikan. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi pendidikan atau sekolah tersebut. Adapun sumber daya tersebut adalah Kepala Sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha dan pegawai lainnya yang didukung pula oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Sekolah yang dikelola oleh pemimpin atau Kepala Sekolah yang profesional akan menggunakan dan meningkatkan potensi organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Disadari maupun tidak, keberhasilan suatu sekolah juga diartikan sebagai keberhasilan Kepala Sekolah yang berperan di dalamnya yaitu mampu dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin, mampu mengelola sumber daya yang dimiliki dan bertanggung jawab dalam mewujudkan cita-cita sekolah.

Dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003, terdapat delapan komponen Standar Pendidikan Nasional, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Kedelapan komponen tersebut harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Salah satu standar yang perlu dipenuhi di sekolah adalah standar tenaga kependidikan. Standar tenaga kependidikan tersebut dapat dilihat dari kinerja guru yang perlu dipenuhi dan ditingkatkan secara berkala.

Peran Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru sangatlah penting. Kepala Sekolah harus lebih fokus memberikan perhatian pada upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pembelajaran melalui perbaikan kinerja guru. Untuk mencapai tujuan kinerja yang baik, maka diperlukan seorang kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif akan mampu mengendalikan, mengarahkan dan memotivasi guru ke arah tercapainya produktivitas kerja seperti yang diharapkan oleh sekolah dan Kepala Sekolah.

Selain itu, posisi guru atau tenaga pendidik juga tak kalah penting dalam lembaga sekolah, karena guru juga merupakan salah satu faktor penentu pengembangan dan peningkatan mutu sekolah dan pendidikan sekolah. Dalam Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Sebagai pendidik, guru dituntut untuk selalu melaksanakan tugasnya dengan penuh dedikasi dan motivasi dari dirinya sendiri, bertanggung jawab serta memiliki kedisiplinan yang tinggi. Hal tersebut dilakukan agar guru memiliki kinerja yang baik.

Guru merupakan tenaga profesional. yang mentransfer ilmu tetapi sekaligus menjadi pembimbing yang mengarahkan siswa dalam belajar dan mengantarkan peserta didiknya agar menjadi individu yang cerdas dan berkembang. Guru adalah pihak yang paling banyak bertemu dan berkomunikasi langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, Kepala Sekolah sangat perlu melaksanakan

pembinaan kepada seluruh tenaga pendidik atau guru di sekolah yang dipimpinnya, dikarenakan faktor human (guru) adalah salah satu faktor yang menentukan aktifitas dan pergerakan sekolah sebagai wadah pendidikan.

Dalam peningkatan kinerja guru, seorang Kepala Sekolah tentunya memiliki kemampuan dalam mempengaruhi partisipasi para guru agar melakukan tanggung jawabnya dengan baik dan bekerja sesuai dengan konteks pekerjaan masing-masing guru sehingga guru mampu meningkatkan kinerjanya dengan diarahkan dan dipandu oleh Kepala Sekolah.

Dalam hal tersebut, Kepala Sekolah diharapkan menjadi pemimpin yang memiliki kemampuan memimpin serta mampu membaca keadaan para guru, membaca situasi sekolah dan situasi pekerjaan yang akan dilakukan oleh guru. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik harus mengupayakan peningkatan kinerja guru, baik dengan mengkomunikasikan gambaran tujuan lembaga sekolah yang dipimpinnya atau melakukan program pembinaan peningkatan kemampuan guru atau tenaga kependidikan.

Selain mengetahui faktor keadaan guru, situasi pekerjaan dan situasi sekolah, faktor lain yang harus diketahui Kepala Sekolah mengenai para guru adalah kematangan dan pengalaman guru atau tenaga pendidikan. Hal ini dimaksudkan agar Kepala Sekolah dapat bekerja dan memberikan unjuk kerja dengan tepat, serta dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif dalam memimpin para guru. Dengan mengetahui situasi pekerjaan serta adanya komitmen yang tinggi Kepala Sekolah untuk meningkatkan kualitas guru, maka diharapkan akan meningkat pula kualitas dan kinerja guru tersebut.

Terdapat 6 SMA Negeri dikota Pematangsiantar. Salah satunya adalah SMA Negeri 5 Pematangsiantar yang berada di Jalan Medan Km. 6,8, Tanjung Tengah, kota Pematangsiantar. SMA Negeri 5 Pematangsiantar merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memberikan kontribusi dalam pembangunan pendidikan bagi anak didik. SMA Negeri 5 selalu berupaya untuk terus meningkatkan sumber daya dan kinerja tenaga pendidiknya seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan globalisasi saat ini.

Pada pengamatan lapangan, sebagian guru sudah bersertifikasi akan tetapi kompetensi yang dimiliki sebagian para guru, belum dapat dikategorikan sebagai kompetensi yang baik. Guru dituntut untuk menjadi guru yang berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional. Dalam hal ini, guru bukan sekedar pengajar yang mentransfer ilmu tetapi juga menjadi pembimbing yang memberi arahan dan menuntun siswa dalam belajar. Akan tetapi, masih ada guru yang kurang dalam melakukan inovasi pembelajaran sehingga menyebabkan guru kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Hal tersebut disebabkan oleh berbagai hal dan juga dipengaruhi oleh dari kurangnya penguasaan teknologi bagi sebagian guru untuk melakukan inovasi pembelajaran, meskipun penyusunan RPP yang dilakukan sudah sesuai dengan kurikulum 2013 dan para guru sudah memiliki kematangan pengalaman mengajar yang cukup.

Kinerja guru di SMA Negeri 5 pada dasarnya merupakan tugas atau unjuk kerja yang diberikan Kepala Sekolah kepada guru untuk melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Akan tetapi, dalam melaksanakan tugas sebagai guru, masih ada guru yang kurang memahami maksud dan tujuan penugasan atau unjuk kerja oleh Kepala Sekolah sehingga menyebabkan guru kurang mengimplementasikan apa yang diarahkan oleh Kepala Sekolah untuk melaksanakan unjuk kerja tersebut. Jika kurang maksimalnya Kepala Sekolah dalam membina dan membimbing guru atau tenaga pendidik akan menyebabkan terjadinya ketidakteraturan arah kegiatan sekolah sehingga kondisi ini bisa menjadi permasalahan yang kompleks jika tidak ditindaklanjuti. Mengingat hal tersebut, Kepala Sekolah sebagai pemimpin di SMA Negeri 5 Pematangsiantar dituntut untuk mengelola kinerja para guru dengan baik yang hasil akhirnya diharapkan dapat mengantarkan dan mencapai tujuan sekolah. Dalam hal ini, tujuan kegiatan sekolah juga perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan bekerja dan meningkatkan kinerjanya di sekolah. Dalam hal ini, para guru juga perlu dilibatkan dalam penyusunan tujuan kegiatan sekolah.

Kinerja guru di SMA Negeri 5 pada dasarnya merupakan tugas atau unjuk kerja yang diberikan Kepala Sekolah kepada guru untuk melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Akan tetapi, dalam melaksanakan tugas sebagai guru, masih ada guru yang kurang memahami maksud dan tujuan penugasan atau unjuk kerja oleh Kepala Sekolah sehingga menyebabkan guru kurang mengimplementasikan apa yang diarahkan oleh Kepala Sekolah untuk melaksanakan unjuk kerja tersebut. Jika kurang maksimalnya Kepala Sekolah dalam membina dan membimbing guru atau tenaga pendidik akan menyebabkan terjadinya ketidakteraturan arah kegiatan sekolah sehingga kondisi ini bisa menjadi permasalahan yang kompleks jika tidak ditindaklanjuti. Mengingat hal tersebut, Kepala Sekolah sebagai pemimpin di SMA Negeri 5 Pematangsiantar dituntut untuk mengelola kinerja para guru dengan baik yang hasil akhirnya diharapkan dapat mengantarkan dan mencapai tujuan sekolah. Dalam hal ini, tujuan kegiatan sekolah juga perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan bekerja dan meningkatkan kinerjanya di sekolah. Dalam hal ini, para guru juga perlu dilibatkan dalam penyusunan tujuan kegiatan sekolah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah berupa penelitian kualitatif. Adapun tujuan dari penelitian kualitatif adalah untuk mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi. Penelitian ini menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi dan tujuan dalam penelitian deskriptif kualitatif ini adalah ingin menggambarkan objek sesuai dengan apa adanya.

Penelitian kualitatif sifatnya deskriptif analitik, maksudnya data yang diperoleh seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil pemotretan dokumentasi, analisis dokumen, catatan lapangan, disusun berdasarkan yang dilihat oleh peneliti di lokasi penelitian dan tidak dituangkan dalam bentuk angka-angka. Hasil analisis data berupa pemaparan mengenai situasi yang diteliti yang disajikan dalam bentuk uraian naratif. (Imam Gunawan : 2013).

Penelitian deskriptif kualitatif merupakan salah satu dari jenis penelitian yang termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Penelitian kualitatif pada hakikatnya ialah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, serta memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia dan sekitarnya dan karena itu penelitian harus turun di lapangan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pematangsiantar menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja pedagogik Guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar, lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yaitu dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk belajar dan memahami permasalahan serta memberikan kesempatan kepada guru. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang digunakan untuk meningkatkan tanggung jawab guru dalam melaksanakan kinerjanya adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Dalam hal ini, Kepala Sekolah sebagai pemimpin mendengarkan masukan dari para guru, sehingga memunculkan pemecahan masalah yang dirasa sebagai kesepakatan dan usaha bersama untuk memperkuat kerja sama tim antara Kepala Sekolah dan para guru. Kepala sekolah membuat keputusan dengan memperhitungkan masukan dari orang-orang dipimpinya. Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan, dapat digunakan oleh Kepala Sekolah berdasarkan situasi dan kondisi yang dibutuhkan pada saat memimpin dalam mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi agar mereka bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pematangsiantar menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dengan pendekatan situasi dalam menerapkan kepemimpinannya kemudian

mengendalikan sekolah berdasarkan situasi dan kondisi sehingga mengupayakan peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 5 salah satunya kinerja pedagogik dalam memahami inovasi pembelajaran di sekolah. Kepala Sekolah menggunakan gaya gabungan antara pembagian tugas dan hubungan personal. Pembagian tugas merupakan gaya pemimpin yang lebih mengutamakan setiap tugas dapat dilaksanakan dengan baik oleh guru, sedangkan gaya hubungan personal lebih mengutamakan pemeliharaan hubungan antara personil diantara para guru agar bekerja sama.

Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Pematangsiantar, mengkomunikasikan setiap program yang akan dilakukan dan meminta agar para guru saling bekerja sama, jadi para guru sama-sama belajar, sama-sama berbagi pengetahuan, sehingga para guru sama-sama mendapatkan ilmu, sama-sama memiliki pengetahuan, dan sama-sama memelihara hubungan kerja sama yang baik.

Kepala sekolah memberdayakan guru untuk menerapkan agenda atau program sekolah. Kepala sekolah juga menciptakan iklim, menyusun tujuan-tujuan lingkup sekolah, menyediakan pelatihan terbimbing dan berkelanjutan dalam rangka mengefektifkan keterampilan mengajar guru, membantu merencanakan dan menerapkan program baru, memonitor (mengawasi) hasil agar tercapai tujuan-tujuan pertumbuhan yang berkelanjutan. Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (kinerja pedagogik) terutama dalam inovasi pembelajaran, mengikutsertakan guru-guru dalam diklat atau pelatihan, demi meningkatkan kinerja pedagogik dalam inovasi pembelajaran oleh para guru.

Pengembangan kinerja di SMA Negeri 5 Pematangsiantar dilakukan melalui keterampilan mengajar maupun keterampilan dasar lainnya, yaitu pelatihan meningkatkan profesionalisme guru, pelatihan pendalaman pemahaman inovasi pembelajaran dan alat teknologi yang digunakan dalam pembelajaran. Kemudian untuk meningkatkan kualitas kinerja guru di lingkungan SMA Negeri 5 Pematangsiantar dilakukan dengan peningkatan sarana prasarana dalam menunjang kinerja guru untuk meningkatkan kinerja pedagogik salah satunya inovasi pembelajaran. Melalui pelatihan ini, diharapkan guru melakukan refleksi dan melakukan tindakan perbaikan dari setiap kekurangan.

Kepala Sekolah banyak memberikan instruksi atau unjuk kerja untuk para guru dan menyampaikan tujuan kegiatan sekolah kepada para guru dikarenakan kondisi pandemi saat ini, sehingga Kepala Sekolah menetapkan kebijakan untuk tetap memperlancar kegiatan belajar mengajar oleh guru dan siswa kepala sekolah menempatkan guru sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan dilihat dari lulusan yang diselesaikan. Jadi sebagian besar guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar sudah dikatakan sesuai profesi dan linear dengan mapel mengajar. Kepala sekolah juga memberi kebebasan kepada para guru untuk membuat kegiatan pembelajaran dan metode yang akan kami gunakan dalam pembelajaran, tetapi Kepala Sekolah menunjukkan unjuk kerja untuk mempelajari dan menggunakan alat ataupun aplikasi yang paling tepat dalam penyampaian pembelajaran.

Jadi, Kepala Sekolah dalam merumuskan kebijakan keputusan adalah dengan menyusun terlebih dahulu setiap program yang akan dijalankan oleh Kepala Sekolah, berkomunikasi dengan para guru dan memberdayakan potensi guru dalam proses pembelajaran, mempunyai agenda waktu yang jelas dalam penyelesaian tugas, menjalin hubungan antar pribadi yang kuat, berlaku adil, bertanggung jawab serta bekerja sama dengan melibatkan semua komponen sekolah terutama para guru. Kemudian bersama-sama dengan guru untuk menemukan keputusan yang sama-sama dapat disepakati. Adapun kebijakan yang diputuskan dalam komunikasi itu adalah pelatihan pedagogik guru dalam pemahaman inovasi pembelajaran, yang diputuskan menggunakan Whatsapp Group, Google Classroom dan pemahaman video pembelajaran atau pun Zoom.

Kemudian kepala sekolah mengadakan pemeriksaan. Pada saat pandemi ini Kepala Sekolah hanya dapat mengawasi grup pembelajaran daring melalui whatsapp group dan google classroom sehingga Kepala Sekolah perlu mencari cara untuk meningkatkan kinerja para guru. Dalam kegiatan mengawasi kepala sekolah dapat berbentuk memeriksa, mengecek, serta usaha mencegah kesalahan yang mungkin terjadi sehingga bila terjadi penyelewengan atau penyimpangan, maka dapat dilakukan usaha-usaha perbaikan. Kepala

sekolah bukan hanya mengawasi guru yang sedang melaksanakan kegiatan, tetapi ia membekali diri kepada para guru dengan pengetahuan dan pemahamannya sesuai dengan tugas dan fungsi para guru, agar pengawasan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan. Dalam melakukan pengawasan Kepala Sekolah terhadap para guru dalam meningkatkan kinerja pedagogik salah satunya peningkatan inovasi pembelajaran di dalam kelas daring maupun luring. Kepala Sekolah sebagai seorang pimpinan di sekolah harus memberikan peran pengawasan terhadap segala unjuk kerja yang diberikan dan pengawasan terhadap implementasi yang dilakukan guru setelah pelatihan pemahaman inovasi pembelajaran demi perkembangan sekolah.

Adapun pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah biasanya dilakukan selama 2 kali setiap tahunnya dan dilakukan untuk melihat sampai mana kinerja yang dilakukan oleh para guru. Jika belum dapat dilaksanakan dengan baik, maka akan dilakukan upaya bagaimana cara untuk memperbaikinya.

Dalam setiap kegiatan dan langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah mulai dari mengkomunikasikan program, kerjasama antara guru dengan kepala sekolah dan antara guru dengan guru, kemudian memutuskan dilakukannya pelatihan peningkatan kinerja pedagogik dalam pemahaman inovasi pembelajaran yang kemudian dilakukannya pengawasan adalah bentuk kepemimpinan yang efektif oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang diterapkan di SMA Negeri 5 Pematangsiantar.

## **SIMPULAN**

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang didasarkan pada keadaan bahwa pemimpin memiliki suatu gaya kepemimpinan yang dominan dan menganjurkan pemimpin harus mempelajari bagaimana mencocokkan gaya kepemimpinannya pada kuantitas pengendalian pada situasi kepemimpinan dan beranggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang terbaik, melainkan tergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja pedagogik guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar, menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dengan pendekatan situasional yaitu dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru, untuk belajar dan memahami permasalahan serta memberikan kesempatan kepada guru dalam menindaklanjuti harapan guru. Pada situasi pandemi Covid-19 gaya kepemimpinan demokratis dengan pendekatan situasi oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 5 Pematangsiantar dianggap efektif dikarenakan kepala sekolah memberikan unjuk kerja kepada para guru dan pemimpin yang mau mengkomunikasikan program sekolah secara bersama-sama dan saling bekerjasama antara kepala sekolah dengan guru dan guru dengan guru dalam menjalankan program kepala sekolah salah satunya adalah dalam peningkatan kinerja pedagogik guru dalam inovasi pembelajaran untuk kegiatan belajar mengajar masa pandemi ini.
2. Dalam memimpin Kepala Sekolah memiliki program kerja dan menyampaikan seluruh program yang kemudian bekerja sama dengan wakil Kepala Sekolah dan program tersebut akan dilaksanakan di sekolah oleh seluruh personil sekolah terutama guru. Gaya Kepala Sekolah yang dipakai untuk meningkatkan tanggung jawab guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Gaya kepemimpinan demokratis di SMA Negeri 5 Pematangsiantar dikaitkan dengan kekuatan Kepala Sekolah dan keikutsertaan guru dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dan kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama berusaha bertanggungjawab agar terlaksananya tujuan bersama. Akan tetapi pada situasi pandemi saat ini Kepala Sekolah menetapkan kebijakan keputusan berdasarkan situasi dan kondisi dan tujuan yang hendak dicapai.
3. Adapun kebijakan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah SMA Negeri 5 Pematangsiantar adalah dengan menetapkan diadakannya pelatihan terbimbing kepada para guru untuk memahami inovasi pembelajaran untuk meningkatkan kinerja pedagogik

guru. Kemudian Kepala Sekolah melakukan antara pembagian tugas dan hubungan personal. Pembagian tugas (unjuk kerja) merupakan gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan setiap tugas dapat dilaksanakan dengan baik oleh masing-masing personal atau para guru, sedangkan gaya hubungan personal adalah pemeliharaan hubungan antar personal diantara para guru agar dapat bekerja sama dengan baik.

- Adapun upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, Adapun upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, antara lain berupa mengirim guru untuk mengikuti pelatihan MGMP dan UKG, workshop dan pelatihan pemahaman inovasi pembelajaran seperti pemahaman google class room, whatsapp group dan video pembelajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Appandi, Hoer. 2014. *Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Muhammadiyah 3 Surakarta 2012/2013*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Edison, Emron, dkk 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif : Teori dan Praktik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Depok : Raja Grafindo.
- Mukhtar. 2015. *Jurnal : Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. Aceh : Fakultas Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala.
- Mulyasa, E. 2008. *Menjadi Guru yang Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nasrun. 2016. *Jurnal : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru*. Medan : Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Medan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional. 2010. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah / Madrasah*. Jakarta : Kemendikbud.
- Permadi, Dadi. 2011. *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah*. Bandung : Sarana Panca Karya.
- Purwanto, Ngalim. 2008. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rohiat. 2008. *Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah*. Bandung : Refika Aditama.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Setiyati, Sri. 2014. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Wonosari Gunung Kidul*. Wonosari: SMK N 1 Wonosari.
- Sholeh, Muhammad. 2016. *Jurnal : Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jakarta : Universitas Negeri Jakarta.
- Soetjipto dan Rafli Kosasi. 2009. *Profesi Keguruan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sopian, Ahmad. *Jurnal : Tugas, Peran dan Fungsi Guru dalam Pendidikan*. Palembang : Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Raudhatul Ulum, Sakatiga.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Supardi, 2013. *Kinerja Guru*. Depok : Raja Grafindo.

- Syaifii, M. 2017. *Jurnal Tesis Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan*. Palangka Raya : Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN).
- Syarifuddin. 2015. *Jurnal : Kajian Ilmu dan Budaya Islam, Guru Profesional dalam Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi)*. Banten : STIT Al-Amin.
- Undang-undang Republik Indonesia. 2003. *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Pemerintah Republik Indonesia.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta : Pemerintah Republik Indonesia.
- Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 2019. *Pedoman Penyusunan Proposal dan Tesis Pascasarjana UMSU*. Medan : Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Wahyudi. 2019. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung : Alfabeta.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok : Raja Grafindo Persada.