



## Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP YPPK Bonaventura Sentani, Provinsi Papua

Andinus Yanengga<sup>1\*</sup>, Barton Wenda<sup>2</sup>, Marthinus Kayame<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>STKIP Abdi Wacana Wamena, Indonesia

Email: [andinusyanengga1@gmail.com](mailto:andinusyanengga1@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [bartonwenda77@gmail.com](mailto:bartonwenda77@gmail.com)<sup>2</sup>, [marthinuskayame266@gmail.com](mailto:marthinuskayame266@gmail.com)<sup>3</sup>

\*Korespondensi penulis: [andinusyanengga1@gmail.com](mailto:andinusyanengga1@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract.** *This research aims to investigate the strategies implemented by the school principal in improving teacher performance, while also identifying the supporting and inhibiting factors and assessing the impacts of these strategies. The study adopts a qualitative case study approach, involving seven participants comprising the principal, teachers, school committee representatives, and a school supervisor. Data were collected using detailed interviews, on-site observations, and examination of relevant documents. The analysis process involved condensing the data, organizing it systematically, and then forming conclusions based on the findings. To maintain the credibility and reliability of the findings, several validation procedures were applied, including extended engagement in the field, careful and continuous observation, triangulation of data sources, peer discussions, and in-depth case analysis. The results reveal that teachers demonstrate a strong sense of responsibility in carrying out their duties, while discipline is maintained through the consistent implementation of rules and corrective measures. The principal applies a fair and needs-based approach in managing teachers, which contributes to a high level of job satisfaction. Work management is organized systematically through clear task allocation and proportional workload distribution. Furthermore, incentives are provided in accordance with assigned responsibilities, and the principal actively acknowledges teachers' achievements. These practices collectively foster increased motivation and contribute to improved overall performance within the school.*

**Keywords:** *Division of Tasks; Job Satisfaction; School Leadership; Teacher Performance; Work Discipline.*

**Abstrak.** Studi ini ditujukan untuk mengeksplorasi taktik kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, termasuk analisis variabel-variabel yang mendukung maupun menghalangi serta efek yang muncul akibat pelaksanaan taktik tersebut. Metode yang dipilih adalah penelitian kasus dengan pendekatan kualitatif, melibatkan tujuh narasumber yang terdiri dari kepala sekolah, pengajar, anggota komite sekolah, dan pengawas. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta studi dokumen. Proses analisis data dilakukan secara bertahap melalui pengolahan dan penyederhanaan data, penyajian informasi, hingga penarikan kesimpulan. Untuk memastikan validitas data, penelitian ini menerapkan berbagai teknik, seperti memperpanjang keterlibatan di lapangan, meningkatkan ketelitian dalam pengamatan, melakukan triangulasi, berdiskusi dengan rekan sejawat, serta melakukan kajian kasus secara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (a) guru melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab; (b) penerapan disiplin disertai pemberian sanksi dilakukan secara konsisten; (c) kepala sekolah memperlakukan guru secara adil; (d) strategi yang diterapkan mampu memenuhi kebutuhan guru sehingga menimbulkan tingkat kepuasan yang tinggi; (e) pengelolaan pekerjaan dilakukan secara sistematis melalui penataan ulang tugas dan pembagian kerja yang proporsional; serta (f) pemberian imbalan disesuaikan dengan beban tugas, disertai dengan penghargaan terhadap kinerja guru oleh kepala sekolah.

**Kata kunci:** Disiplin Kerja; Kepemimpinan Sekolah; Kepuasan Kerja; Kinerja Guru; Pembagian Tugas.

### 1. PENDAHULUAN

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang berlangsung secara dinamis menuntut kesiapan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sebagai fondasi pembangunan nasional. Dalam konteks ini, pendidikan memegang peran sentral sebagai sarana strategis untuk membentuk individu yang unggul, adaptif terhadap perubahan, serta memiliki daya saing *global*. Namun demikian, capaian pendidikan Indonesia masih menunjukkan adanya kesenjangan kualitas. Data dari UNESCO melalui EFA *Global Monitoring Report*

tahun 2014 mengungkapkan bahwa Indonesia berada pada posisi ke-57 dari 115 negara dalam Indeks Pembangunan Pendidikan. Posisi tersebut mencerminkan perlunya upaya perbaikan yang sistematis dan berkelanjutan, khususnya dalam mengatasi ketimpangan mutu pendidikan antarwilayah, termasuk di Papua. Hal tersebut selaras dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3 yang menegaskan bahwa pendidikan nasional memiliki peran dalam mengembangkan potensi peserta didik sekaligus membentuk karakter bangsa yang bermartabat, sebagai bagian dari upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.

Sebagai institusi formal, sekolah memiliki tanggung jawab utama dalam mengimplementasikan proses pendidikan yang efektif guna menghasilkan lulusan yang berkualitas. Dalam praktiknya, guru menjadi komponen kunci dalam menentukan keberhasilan pembelajaran dan implementasi kurikulum (Halitopo, 2020; Wenda et al., 2025). Akan tetapi, performa guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individual, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor organisasi, seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, serta iklim lingkungan sekolah. (Wahyosumidjo, 2011) menegaskan bahwa sekolah merupakan organisasi dengan karakteristik khusus yang memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Sementara itu, (Komar & Triana, 2006) menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan harus mampu berakar pada nilai-nilai budaya dan agama, sekaligus responsif terhadap perubahan *global*. Temuan empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki kontribusi terhadap kinerja guru melalui berbagai mekanisme tidak langsung, seperti pembentukan visi, penguatan budaya profesional, peningkatan kolaborasi, dan pengembangan kapasitas guru dalam praktik pembelajaran (Liebowitz & Porter, 2019).

Peran kepala sekolah menjadi semakin strategis karena posisinya sebagai pengendali sekaligus penggerak berbagai komponen dalam sistem sekolah. Kepala sekolah tidak hanya mengoordinasikan sumber daya, tetapi juga memastikan keterpaduan antara kurikulum, proses pembelajaran, serta evaluasi pendidikan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah berkorelasi dengan kondisi organisasi sekolah, kualitas pembelajaran di kelas, serta kesejahteraan guru (Liebowitz & Porter, 2019). Selain itu, (Day et al., 2016) mengungkapkan bahwa efektivitas kepemimpinan sekolah tidak bergantung pada satu pendekatan tunggal, melainkan pada kemampuan mengintegrasikan instructional leadership dan transformational leadership secara kontekstual melalui strategi berlapis. Pendekatan ini memungkinkan terciptanya budaya sekolah yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran penting dalam menyelaraskan visi, proses kerja, dan kapasitas organisasi secara terpadu.

Dalam praktiknya, instructional leadership merupakan salah satu pendekatan yang terbukti memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Fokus utama pendekatan ini adalah pada peningkatan kualitas proses pembelajaran melalui penetapan tujuan akademik yang jelas, supervisi pembelajaran, evaluasi kinerja, pendampingan profesional, serta penciptaan lingkungan belajar yang kondusif. Penelitian menunjukkan bahwa instructional leadership memiliki hubungan positif dengan *self-efficacy* guru, yaitu keyakinan individu guru terhadap kemampuannya dalam mengelola pembelajaran secara efektif (Bellibaş & Liu, 2017). Dalam implementasi Kurikulum Merdeka di Indonesia, kepemimpinan instruksional kepala sekolah terbukti berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja guru, dengan *self-efficacy* berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan (Rusiana et al., 2024). Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepala sekolah dalam memimpin aspek instruksional, bukan sekadar menjalankan fungsi administratif.

Selain itu, pendekatan *distributed leadership* juga memiliki relevansi dalam meningkatkan kualitas profesionalisme guru melalui penguatan kolaborasi dan pembelajaran organisasi. Dalam perspektif ini, perubahan praktik mengajar tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan langsung, tetapi juga oleh interaksi kolektif antar guru melalui *shared practice* dan *teacher agency* (Bellibaş et al., 2020). Dengan demikian, kepala sekolah perlu membangun sistem yang mendorong kolaborasi, pertukaran pengetahuan, serta inovasi dalam pembelajaran. Penelitian menunjukkan bahwa *distributed leadership* yang efektif dapat meningkatkan kerja sama antar guru dan mendorong inovasi organisasi sekolah (Çoban & Atasoy, 2020), serta memperkuat kapasitas pembelajaran organisasi melalui peningkatan motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Berkovich & Hassan, 2023). Namun, (Bush & Ng, 2019) mengingatkan bahwa tanpa dukungan budaya kepercayaan dan kesamaan tujuan instruksional, pendekatan ini berpotensi hanya menjadi bentuk pelimpahan tugas administratif semata, terutama dalam sistem pendidikan yang tersentralisasi.

Pada sekolah swasta berbasis yayasan, kompleksitas kepemimpinan cenderung lebih tinggi dibandingkan sekolah pada umumnya. SMP YPPK Bonaventura Sentani, misalnya, berada dalam sistem yang menuntut akuntabilitas ganda, baik kepada pemerintah sebagai regulator pendidikan maupun kepada yayasan sebagai pengelola institusi. Kondisi ini mengharuskan kepala sekolah tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga menjaga nilai-nilai kelembagaan dan budaya organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi kepemimpinan yang kontekstual, fleksibel, dan berbasis nilai. Keberhasilan kepala sekolah dalam situasi ini sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam merumuskan visi, menjaga

motivasi kerja guru, mengembangkan profesionalisme, serta membangun budaya organisasi yang kondusif (Bogler, 2001; Raihani, 2008).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP YPPK Bonaventura Sentani, Provinsi Papua. Kajian ini difokuskan pada identifikasi bentuk strategi kepemimpinan yang diterapkan, analisis pengaruhnya terhadap kinerja guru, serta pengungkapan faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya. Nilai kebaruan penelitian ini terletak pada konteksnya yang spesifik, yaitu pada sekolah swasta berbasis yayasan di Papua yang memiliki karakteristik organisasi dan tantangan kepemimpinan yang khas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis dalam pengembangan studi kepemimpinan pendidikan maupun secara praktis bagi kepala sekolah, yayasan, dan pemangku kebijakan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## **2. METODE PENELITIAN**

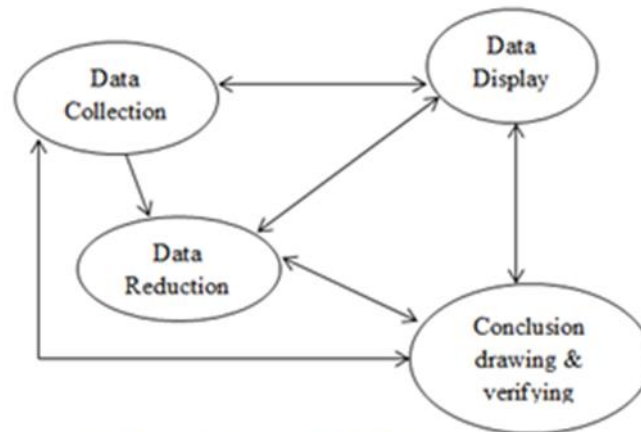
Penelitian ini menggunakan desain studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan tersebut dipilih untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di lingkungan sekolah.

Data penelitian diperoleh dari sejumlah informan utama yang meliputi kepala sekolah, tujuh orang guru, dua perwakilan komite sekolah, satu peserta didik, serta satu pengawas sekolah. Informan tersebut dipilih karena memiliki keterlibatan langsung serta pemahaman yang relevan terkait pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, terutama dalam membangun kerja sama dengan guru dan peserta didik. Dengan demikian, data yang dihimpun diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif sesuai dengan fokus penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan telaah dokumen. Dalam proses ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang secara langsung terlibat dalam pengumpulan data. Untuk mendukung akurasi dan kelengkapan informasi, digunakan pula instrumen tambahan berupa pedoman wawancara, alat perekam, serta catatan hasil observasi.

Merujuk pada Sugiyono (2005), teknik pengumpulan data merupakan prosedur penting dalam memperoleh informasi dari berbagai sumber dengan menggunakan metode yang sesuai. Data yang telah diperoleh selanjutnya diolah dan dianalisis secara sistematis agar dapat menjawab tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan melalui tahapan

pengelompokan dan penyederhanaan data, penyajian informasi, serta penarikan kesimpulan. Alur analisis tersebut disajikan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Sumber : Sugiyono ( 2005:92)

**Gambar 1.** Komponen Analisis Data.

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui beberapa teknik, yaitu perpanjangan waktu pengamatan, peningkatan ketelitian peneliti, triangulasi, diskusi dengan rekan sejawat, serta analisis kasus.

### 3. HASIL DAN PENELITIAN

#### Strategi Yang Digunakan Kepala Sekolah

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan yang signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja guru sekaligus mutu pendidikan di sekolah. Strategi yang diterapkan tercermin melalui perencanaan yang terstruktur, pelaksanaan kegiatan yang sistematis, serta sikap keteladanan dalam menjalankan tanggung jawab sehari-hari.

Kepala sekolah menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi, khususnya dalam hal ketepatan waktu, sikap kerja, dan tanggung jawab. Sikap ini kemudian menjadi contoh yang diikuti oleh guru dan siswa. Pembentukan budaya disiplin dilakukan secara bertahap melalui kegiatan rutin, seperti doa bersama sebelum pembelajaran dan pelaksanaan upacara bendera. Dalam menegakkan aturan, kepala sekolah lebih mengedepankan pendekatan pembinaan dengan memberikan teguran yang bersifat edukatif, baik secara langsung maupun tidak langsung, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam hal pembagian tugas, kepala sekolah menerapkan prinsip keadilan dengan mendasarkan pada tugas pokok dan fungsi masing-masing guru tanpa adanya perlakuan khusus. Setiap guru memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan kariernya. Hal

ini diperkuat oleh hasil wawancara yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat transparan, objektif, dan tidak diskriminatif.

Upaya peningkatan kepuasan kerja guru juga menjadi perhatian melalui pembagian tugas yang jelas, pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan, serta pemberian penghargaan atas kinerja. Meskipun masih ditemukan beberapa kelemahan, seperti penyampaian arahan yang kurang efektif karena terlalu panjang, secara umum guru menilai kepemimpinan kepala sekolah memberikan dampak positif.

Pengelolaan pekerjaan di sekolah dilakukan secara terencana dengan mengacu pada delapan standar nasional pendidikan, serta mempertimbangkan kondisi dan kemampuan guru agar beban kerja tetap seimbang. Perencanaan tugas disusun sejak awal tahun ajaran dan disertai dengan pemberian kesempatan bagi guru untuk mengembangkan potensi serta menunjukkan tanggung jawab profesionalnya.

Sebagai bentuk motivasi, kepala sekolah memberikan berbagai bentuk apresiasi, seperti ucapan penghargaan, sertifikat, rekomendasi jabatan, serta insentif tertentu. Selain itu, diterapkan pula penguatan positif melalui keteladanan dan penghargaan, serta pemberian sanksi sebagai bagian dari proses pembinaan bagi pelanggaran yang terjadi.

Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan yang dijalankan mencerminkan karakter yang disiplin, adil, partisipatif, serta berorientasi pada peningkatan kinerja guru melalui pembinaan berkelanjutan, pemberian penghargaan, dan penguatan budaya kerja yang positif.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Bawahan**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kendala dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru bersumber dari beberapa dimensi, yaitu aspek internal guru, praktik kepemimpinan, serta faktor eksternal di luar sekolah.

Pertama, hambatan yang berasal dari guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru, masih ditemukan sejumlah keterbatasan pada aspek internal, seperti rendahnya inisiatif dalam mengembangkan kompetensi, khususnya dalam mengikuti perkembangan informasi dan peningkatan profesionalisme. Selain itu, kedisiplinan yang belum optimal, terutama terkait ketepatan waktu, menjadi persoalan yang cukup menonjol. Beberapa guru juga menunjukkan tingkat tanggung jawab yang belum maksimal dalam menjalankan tugas, serta kurangnya kepedulian terhadap pekerjaan. Faktor usia dan kondisi kesehatan turut memengaruhi performa kerja guru. Kondisi ini mengindikasikan bahwa aspek internal guru masih menjadi tantangan utama dalam keberhasilan implementasi strategi kepemimpinan.

Kedua, hambatan yang bersumber dari aspek kepemimpinan. Berdasarkan keterangan dari pengawas sekolah, kendala yang muncul meliputi belum optimalnya kerja sama antara kepala sekolah dan guru, kurangnya transparansi dalam pengelolaan, serta kecenderungan gaya kepemimpinan yang terlalu dominan. Selain itu, keterbatasan dalam merespons perubahan juga menjadi faktor yang menghambat penyesuaian strategi dengan tuntutan perkembangan pendidikan. Situasi tersebut berpotensi menurunkan motivasi kerja guru sekaligus menghambat terciptanya iklim kerja yang kondusif.

Ketiga, hambatan yang berasal dari faktor eksternal, khususnya kebijakan dari dinas pendidikan. Beberapa guru mengungkapkan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara program yang ditetapkan oleh dinas dengan rencana yang telah disusun oleh pihak sekolah. Ketidakselarasan ini berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan program serta menyulitkan sekolah dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan, hambatan dalam penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dikelompokkan ke dalam tiga aspek utama, yaitu keterbatasan kompetensi dan kedisiplinan guru, kelemahan dalam praktik kepemimpinan, serta kurangnya keselarasan antara program sekolah dan kebijakan eksternal.

### **Dampak dari strategi yang diterapkan kepala sekolah**

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang konstruktif terhadap peningkatan kinerja guru serta perkembangan sekolah secara menyeluruh. Dampak tersebut merupakan konsekuensi dari upaya yang dilakukan secara terencana oleh kepala sekolah dalam mengarahkan, mengoordinasikan, serta mengoptimalkan peran seluruh warga sekolah guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa salah satu dampak utama yang terlihat adalah meningkatnya capaian prestasi, baik pada guru maupun peserta didik, yang mencakup tingkat kabupaten, provinsi, hingga nasional. Selain itu, terjadi penguatan budaya disiplin di lingkungan sekolah, yang tercermin dari ketepatan waktu kehadiran siswa sejak pukul 06.30 serta guru yang hadir paling lambat pukul 06.50. Prestasi siswa yang berhasil meraih juara II tingkat nasional dalam lomba cerita rakyat di Palu menjadi salah satu bukti nyata dari keberhasilan tersebut.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan guru yang menyatakan bahwa dampak kepemimpinan kepala sekolah juga terlihat pada perkembangan fisik sekolah, peningkatan kualitas kegiatan akademik dan nonakademik, serta optimalisasi potensi dan bakat siswa. Para guru juga menilai bahwa kepemimpinan yang diterapkan saat ini

menunjukkan peningkatan dibandingkan periode sebelumnya, terutama dalam hal kedisiplinan dan manajemen sekolah.

Secara lebih rinci, berbagai dampak yang dapat diidentifikasi meliputi peningkatan status akreditasi sekolah menjadi A, keberhasilan dalam berbagai kompetisi di bidang seni, olahraga, dan cipta lagu hingga tingkat nasional, serta meningkatnya partisipasi guru dalam kegiatan pelatihan sebagai bagian dari pengembangan profesional. Selain itu, kemajuan juga terlihat pada aspek sarana dan prasarana, seperti pembangunan ruang kelas baru, laboratorium IPA, serta penataan lingkungan sekolah yang lebih tertib. Perubahan juga terjadi pada sistem evaluasi, ditandai dengan peralihan dari ujian berbasis LJK ke sistem UNBK.

Dari sisi kedisiplinan, sebagian besar guru, sekitar 95%, menunjukkan konsistensi dalam kehadiran tepat waktu, disertai peningkatan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, termasuk dalam penyelenggaraan kegiatan sekolah dan evaluasi rutin melalui briefing mingguan setiap hari Sabtu. Program kerja sekolah pun dapat dijalankan secara optimal karena didukung oleh sistem manajemen yang lebih terarah dan terstruktur.

Berdasarkan wawancara dengan komite sekolah, perkembangan signifikan juga terlihat dari pencapaian penghargaan Top 100 Kepala Sekolah Berprestasi tingkat nasional serta meningkatnya prestasi siswa pada berbagai ajang di tingkat kabupaten dan provinsi. Sementara itu, pengawas sekolah menilai bahwa keberhasilan strategi kepemimpinan tercermin dari keselarasan antara pelaksanaan program dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Sekolah juga dinilai mengalami kemajuan yang cukup pesat, yang ditunjukkan melalui penetapan sebagai sekolah model di Kabupaten Jayapura, peningkatan mutu pembelajaran, profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, serta capaian hasil UNBK terbaik di tingkat kabupaten. Selain itu, kualitas input dan output sekolah juga dinilai baik, yang diperkuat dengan perolehan akreditasi A.

Secara keseluruhan, dampak dari strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMP YPPK Bonaventura Sentani menunjukkan peningkatan yang signifikan pada berbagai aspek, termasuk kedisiplinan, prestasi, mutu pembelajaran, profesionalisme guru, serta pengembangan sarana dan prasarana. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki peran penting dalam mendorong kemajuan sekolah secara berkelanjutan.

## **Pembahasan**

### ***Strategi Yang Digunakan Kepala Sekolah***

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja guru serta mutu pendidikan di sekolah. Penerapan strategi kepemimpinan tidak hanya tampak pada aspek perencanaan, tetapi juga

tercermin dalam pelaksanaan kegiatan yang terstruktur serta konsistensi sikap kepala sekolah dalam menjalankan perannya sehari-hari.

Dalam praktiknya, kepala sekolah menampilkan sikap disiplin yang tinggi, terutama terkait ketepatan waktu, tanggung jawab, dan etika kerja. Keteladanan ini menjadi pendorong bagi guru maupun siswa untuk menginternalisasi nilai-nilai kedisiplinan dalam aktivitas mereka. Budaya tersebut dibangun secara bertahap melalui kegiatan rutin, seperti doa bersama sebelum pembelajaran dan pelaksanaan upacara bendera. Selain itu, penerapan aturan dilakukan melalui pendekatan pembinaan dengan memberikan teguran yang bersifat mendidik, baik secara langsung maupun melalui cara yang tidak konfrontatif.

Kepala sekolah juga menerapkan prinsip keadilan dalam distribusi tugas. Setiap guru diberikan tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya tanpa adanya perlakuan istimewa. Kesempatan untuk pengembangan profesional, seperti mengikuti pelatihan atau kegiatan peningkatan kompetensi, diberikan secara merata. Hal ini mencerminkan pola kepemimpinan yang mengedepankan transparansi, kesetaraan, dan objektivitas.

Selain itu, perhatian terhadap kepuasan kerja guru juga menjadi bagian dari strategi yang diterapkan. Upaya tersebut diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas, supervisi yang berkesinambungan, serta pemberian penghargaan bagi guru yang menunjukkan kinerja baik. Meskipun terdapat beberapa kelemahan, seperti penyampaian arahan yang terkadang kurang efektif karena terlalu panjang, secara umum guru memberikan respons positif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Pengelolaan program sekolah dilakukan secara sistematis dengan mengacu pada delapan standar nasional pendidikan. Dalam mendistribusikan beban kerja, kepala sekolah mempertimbangkan kondisi dan kemampuan masing-masing guru agar tetap proporsional. Perencanaan tugas dilakukan sejak awal tahun ajaran, disertai dengan pemberian ruang bagi guru untuk mengembangkan potensi serta meraih prestasi.

Sebagai bentuk motivasi, kepala sekolah memberikan berbagai bentuk apresiasi, antara lain ucapan penghargaan, sertifikat, rekomendasi jabatan, serta insentif tertentu. Selain itu, diterapkan pula penguatan positif melalui keteladanan dan penghargaan, serta pemberian sanksi sebagai langkah pembinaan bagi guru yang tidak memenuhi aturan. Strategi ini berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Namun demikian, pelaksanaan strategi tersebut tidak terlepas dari berbagai kendala. Dari sisi internal, masih ditemukan keterbatasan kompetensi, rendahnya disiplin, kurangnya tanggung jawab, serta minimnya kepedulian terhadap tugas pada sebagian guru. Faktor usia dan kondisi kesehatan juga menjadi variabel yang memengaruhi kinerja.

Dari perspektif kepemimpinan, hambatan yang muncul meliputi kurang optimalnya komunikasi dan kerja sama antara kepala sekolah dan guru, keterbatasan transparansi, kecenderungan gaya kepemimpinan yang terlalu dominan, serta kurangnya respons terhadap perubahan. Kondisi ini berpotensi menghambat terciptanya suasana kerja yang harmonis.

Selain itu, faktor eksternal juga memengaruhi, terutama adanya ketidaksesuaian antara program sekolah dengan kebijakan dari dinas pendidikan. Ketidaksinkronan ini dapat berdampak pada kurang optimalnya implementasi program serta pencapaian target yang telah ditetapkan.

Meskipun demikian, strategi kepemimpinan yang diterapkan tetap memberikan dampak positif yang cukup nyata. Hal ini terlihat dari peningkatan prestasi guru dan siswa di berbagai tingkat, mulai dari kabupaten hingga nasional. Selain itu, terjadi peningkatan kedisiplinan yang tercermin dari kehadiran yang lebih tertib dan tepat waktu.

Perkembangan juga tampak pada peningkatan kualitas akademik dan nonakademik, optimalisasi potensi siswa, serta meningkatnya profesionalisme guru melalui partisipasi dalam berbagai kegiatan pelatihan. Dari aspek sarana dan prasarana, sekolah menunjukkan kemajuan yang signifikan, seperti penambahan ruang kelas, pembangunan laboratorium, serta penataan lingkungan yang lebih baik.

Lebih lanjut, peningkatan mutu sekolah ditunjukkan melalui pencapaian akreditasi A, keberhasilan dalam berbagai ajang kompetisi, serta pengakuan sebagai sekolah model di tingkat kabupaten. Hal ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam mendorong kemajuan institusi secara menyeluruh.

Secara umum, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada disiplin, keadilan, partisipasi, serta pembinaan yang disertai penghargaan mampu meningkatkan kinerja guru dan memberikan dampak positif terhadap perkembangan sekolah secara berkelanjutan.

### ***Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja***

#### ***Bawahan***

Determinasi pendukung merujuk pada berbagai kondisi atau unsur yang berperan dalam mempermudah serta memperkuat pelaksanaan suatu program untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam konteks penelitian ini, faktor tersebut menjadi komponen penting yang memengaruhi keberhasilan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Pelaksanaan strategi kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang terstruktur, tetapi juga sangat bergantung pada partisipasi aktif seluruh pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

Efektivitas implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh tingkat sinergi antara kepala sekolah, guru, dan pihak eksternal seperti dinas pendidikan. Apabila kolaborasi di antara ketiga unsur tersebut dapat berjalan secara optimal, maka penyelenggaraan kegiatan sekolah akan berlangsung lebih terorganisir, efisien, serta selaras dengan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.

### **Faktor Pendukung dari Aspek Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin menempatkannya pada posisi strategis dalam mengelola serta menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan di SMP YPPK Bonaventura mengidentifikasi sejumlah faktor yang memperkuat kepemimpinan kepala sekolah, antara lain:

- a. Konsistensi dalam melakukan koordinasi dan musyawarah dengan guru pada setiap kegiatan sekolah, serta pemberian ruang bagi guru untuk berprestasi;
- b. Komitmen dalam menyediakan dan mengoptimalkan sarana dan prasarana guna mendukung kelancaran proses belajar mengajar;
- c. Penerapan disiplin dan ketegasan dalam menjalankan tanggung jawab serta dalam pengambilan keputusan;
- d. Pembagian tugas yang jelas sesuai dengan kompetensi dan bidang keahlian guru; dan
- e. Pemberian apresiasi terhadap kinerja yang telah dicapai oleh guru.

Kelima aspek tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini juga tercermin dari capaian kepala sekolah yang berhasil masuk dalam kategori Indonesia Top 100 Kepala Sekolah, yang menunjukkan efektivitas praktik kepemimpinan yang diterapkan.

### **Faktor Pendukung dari Aspek Guru Sebagai Bawahan**

Guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran memiliki kontribusi besar dalam keberhasilan implementasi strategi kepemimpinan. Temuan penelitian di SMP YPPK Bonaventura menunjukkan beberapa faktor pendukung dari sisi guru, yaitu:

- a. Kesesuaian antara bidang ajar dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki;
- b. Penerapan budaya disiplin dalam menjalankan tugas profesional;
- c. Adanya loyalitas dan komitmen terhadap tanggung jawab pekerjaan; serta
- d. Pelaksanaan tugas berdasarkan hasil kesepakatan bersama.

Keempat faktor tersebut mencerminkan tingkat profesionalisme dan komitmen guru yang cukup baik. Dalam hal ini, guru tidak hanya bertindak sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai mitra strategis kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Kinerja

guru yang optimal secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

### **Faktor Pendukung dari Aspek Dinas Pendidikan**

Dinas pendidikan sebagai pemangku kepentingan eksternal memiliki peran signifikan dalam mendukung kebijakan dan program sekolah. Berdasarkan hasil penelitian, dukungan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Jayapura terhadap SMP YPPK Bonaventura menunjukkan adanya hubungan kerja sama yang cukup baik antara sekolah dan pemerintah daerah.

Sinergi tersebut menjadi faktor penting dalam memperkuat implementasi berbagai program sekolah serta mendukung pencapaian target pendidikan secara berkelanjutan. Dukungan ini juga mencerminkan adanya keterpaduan antara kebijakan makro dan pelaksanaan di tingkat satuan pendidikan.

Secara keseluruhan, faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah di SMP YPPK Bonaventura mencakup tiga komponen utama, yaitu efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan dukungan dari dinas pendidikan. Ketiga aspek tersebut saling berinteraksi dan memberikan kontribusi dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas serta mampu bersaing.

### **Dampak dari Strategi yang Diterapkan Kepala Sekolah**

Penerapan strategi kepemimpinan oleh kepala sekolah dapat berdampak positif pada kinerja guru dan perkembangan organisasi secara keseluruhan, sesuai dengan temuan penelitian. Dampak tersebut merupakan hasil kerja terencana kepala sekolah dalam membimbing, menyalurkan dan memaksimalkan kontribusi seluruh elemen sekolah kita untuk mencapai target pendidikan yang telah ditentukan.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari wawancara dengan kepala sekolah, terlihat bahwa peningkatan prestasi guru dan siswa dapat diamati di tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional. Selain itu, lingkungan sekolah menjadi lebih disiplin, hal ini terlihat dari ketepatan waktu kedatangan siswa pada pukul Datanglah paling cepat pukul 18.00 dan dapatkan paket selamat datang dari para guru. 50. Murid-murid yang mendapat tempat kedua peringkat kebangsaan dalam pertandingan cerita rakyat Palu merupakan demonstrasi yang jelas.

Informasi tersebut, yang diperkuat dengan hasil wawancara dengan guru, ternyata sejalan dengan temuan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif terhadap hubungan sekolah, termasuk peningkatan kualitas fisik dan kemajuan di bidang akademik dan non-akademik, serta potensi perkembangan siswa. Gaya kepemimpinan saat ini diyakini telah berevolusi dari sebelumnya, dengan adanya perbaikan dalam hal kedisiplinan dan manajemen sekolah oleh para guru.

Secara lebih spesifik, dampak yang terlihat meliputi peningkatan status akreditasi sekolah menjadi A, keberhasilan dalam berbagai kompetisi seperti seni, olahraga, dan cipta lagu hingga tingkat nasional, serta meningkatnya keterlibatan guru dalam kegiatan pelatihan sebagai bagian dari pengembangan profesional. Selain itu, terdapat kemajuan dalam penyediaan sarana dan prasarana, seperti pembangunan ruang kelas baru, laboratorium IPA, serta penataan lingkungan sekolah yang lebih tertata. Transformasi juga terjadi dalam sistem evaluasi, ditandai dengan peralihan dari ujian berbasis LJK ke sistem UNBK.

Dari sisi kedisiplinan, sebagian besar guru (sekitar 95%) menunjukkan ketepatan waktu dalam kehadiran, disertai peningkatan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, termasuk dalam pelaksanaan program sekolah dan evaluasi rutin melalui kegiatan briefing setiap hari Sabtu. Program kerja sekolah secara umum dapat terlaksana dengan baik karena didukung oleh sistem manajemen yang lebih terarah.

Hasil wawancara dengan komite sekolah juga menunjukkan adanya perkembangan yang signifikan, yang ditandai dengan penghargaan Top 100 Kepala Sekolah Berprestasi tingkat nasional serta meningkatnya capaian siswa dalam berbagai bidang di tingkat kabupaten dan provinsi.

Sementara itu, menurut pengawas sekolah, keberhasilan strategi kepala sekolah tercermin dari keselarasan antara pelaksanaan program dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Sekolah dinilai mengalami kemajuan yang cukup pesat, yang ditunjukkan melalui penetapan sebagai sekolah model di Kabupaten Jayapura, peningkatan kualitas proses pembelajaran, meningkatnya profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, serta capaian hasil UNBK yang unggul di tingkat kabupaten. Selain itu, kualitas input dan output sekolah juga dinilai baik, yang diperkuat dengan perolehan akreditasi A.

Secara keseluruhan, dampak dari strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMP YPPK Bonaventura Sentani menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan pada berbagai aspek, meliputi kedisiplinan, prestasi, mutu pembelajaran, profesionalisme guru, serta pengembangan sarana dan prasarana. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki peran penting dalam mendorong kemajuan sekolah secara berkelanjutan.

#### **4. KESIMPULAN**

Hasil penelitian mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMP YPPK Bonaventura Sentani menunjukkan bahwa pendekatan yang diterapkan memiliki tingkat efektivitas yang cukup tinggi. Indikasi tersebut tampak dari adanya peningkatan kinerja guru yang dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang

menitikberatkan pada penerapan disiplin, prinsip keadilan, keterlibatan aktif, serta penguatan pengembangan profesional secara berkelanjutan.

Pertama, implementasi strategi kepemimpinan dilakukan melalui berbagai pendekatan yang terstruktur. Kepala sekolah menerapkan mekanisme pembinaan kinerja melalui sistem penghargaan dan konsekuensi. Guru yang menunjukkan prestasi diberikan apresiasi dalam bentuk pengakuan, sertifikat, maupun rekomendasi untuk pengembangan karier. Sebaliknya, guru yang belum memenuhi standar kedisiplinan mendapatkan pembinaan melalui teguran yang bersifat mendidik.

Kedua, keberhasilan pelaksanaan strategi tersebut tidak terlepas dari adanya faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung utama berasal dari tiga komponen penting, yaitu peran kepala sekolah sebagai pemimpin, profesionalisme guru sebagai pelaksana, serta dukungan dari dinas pendidikan sebagai pihak eksternal. Ketiga unsur ini saling berinteraksi dalam menunjang efektivitas pelaksanaan strategi kepemimpinan.

Ketiga, dampak dari penerapan strategi kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan hasil yang signifikan, baik terhadap peningkatan kinerja guru maupun perkembangan sekolah secara keseluruhan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang terarah dan adaptif mampu mendorong kemajuan institusi pendidikan secara berkelanjutan.

## DAFTAR REFERENSI

- Bellibaş, M. Ş., & Liu, Y. (2017). Multilevel analysis of the relationship between principals' perceived practices of instructional leadership and teachers' self-efficacy perceptions. *Journal of Educational Administration*, 55(1), 49–69. <https://doi.org/10.1108/JEA-12-2015-0116>
- Bellibaş, M. Ş., Polatcan, M., & Kılınç, A. Ç. (2020). Linking instructional leadership to teacher practices: The mediating effect of shared practice and agency in learning effectiveness. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(5), 812–831. <https://doi.org/10.1177/1741143220945706>
- Berkovich, I., & Hassan, T. (2023). Teachers' intrinsic and extrinsic motivation as mediators of the effect of principals' perceived distributed leadership on organizational learning capability. *International Journal of Educational Management*, 37(6–7), 1552–1570. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2023-0115>
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662–683. <https://doi.org/10.1177/00131610121969460>
- Bush, T., & Ng, A. Y. M. (2019). Distributed leadership and the Malaysia Education Blueprint. *Journal of Educational Administration*, 57(3), 279–295. <https://doi.org/10.1108/JEA-11-2018-0206>

- Çoban, Ö., & Atasoy, R. (2020). Relationship between distributed leadership, teacher collaboration and organizational innovativeness. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 9(4), 903–911. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i4.20679>
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 221–258. <https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>
- Halitopo, M. (2020). Prosiding seminar nasional implementasi merdeka belajar dalam buku teks bahasa Inggris untuk SMK. Dalam *Prosiding Seminar Nasional*. [Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa](https://doi.org/10.1177/0013161X15616863)
- Komar, O., & Triana, C. (2006). *Visionary leadership menuju sekolah efektif*. [Bumi Aksara](https://doi.org/10.1177/0013161X15616863)
- Liebowitz, D. D., & Porter, L. (2019). The effect of principal behaviors on student, teacher, and school outcomes: A systematic review and meta-analysis of the empirical literature. *Review of Educational Research*, 89(5), 785–827. <https://doi.org/10.3102/0034654319866133>
- Raihani, R. (2008). An Indonesian model of successful school leadership. *Journal of Educational Administration*, 46(4), 481–496. <https://doi.org/10.1108/09578230810882018>
- Rusiana, E., Rasdiana, R., Fitrawati, F., Jasman, M. W., Reski, K., Anwar, A. S., & Enaldi. (2024). How does principal's instructional leadership shape teacher performance mediated by teacher self-efficacy in Indonesian education context? *Frontiers in Education*, 9. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1401394>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wahyosumidjo. (2011). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. RajaGrafindo Persada
- Wenda, B., Yanengga, A., Rombe, A., Siep, M. A., Rumpaisum, C. M., Kogoya, E., & lainnya. (2025). Implementasi kurikulum Merdeka Belajar dalam kegiatan proses belajar mengajar SMP tahun ajaran 2023/2024. *Jurnal Pustaka Cendekia Hukum dan Ilmu Sosial*, 2(3), 442–450. [Jurnal PCHS](https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1401394)
- Mulyasa, E., & Harapan, E. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam implementasi Merdeka Belajar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 115–126. <https://doi.org/10.33751/jmp.v9i2.4231>
- Suharsaputra, U., & Anshori, I. (2022). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap efektivitas pembelajaran guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 13(1), 44–53. <https://doi.org/10.23887/japi.v13i1.45872>
- Rahmat, A., & Kurniawan, D. (2023). Distributed leadership dalam meningkatkan budaya kolaboratif guru di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 28(3), 201–214. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v28i3.3456>
- Fitriani, S., & Nurabadi, A. (2021). Hubungan self-efficacy guru dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu pembelajaran. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 56–67. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.38942>

Prasetyo, M. A. M., & Fauziah, N. (2024). Implementasi instructional leadership kepala sekolah pada Kurikulum Merdeka di Indonesia. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 8(2), 1450–1462. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i2.5612>