
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU

Irna Tania¹⁾, Asep Saepul Hidayat^{1*)}

¹⁾ Program Studi Magister Administrasi Pendidikan. Pascasarjana Universitas Galuh, Indonesia

* asepsaepulhidayat@unigal.ac.id

Article History:

Diterima 19 Juli 2025

Disetujui 02 November 2025

Dipublikasikan 19 November 2025

Kata kunci: peran kepemimpinan, kepemimpinan kepala sekolah, produktivitas kerja guru, kinerja guru

Keywords: *leadership role, principal leadership, teacher work productivity, teacher performance.*

Abstrak

Penelitian ini berfokus pada kajian peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Dimana produktivitas kerja guru, merupakan aspek yang sangat penting dalam pencapaian mutu pendidikan. Oleh karena itu, dipandang rasional dalam peningkatan produktivitas kerja guru, dibutuhkan peran kepemimpinan kepala sekolah yang multi strategi. Melalui pendekatan penelitian kualitatif, penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa: (1) Permasalahan lemahnya produktivitas kerja guru memerlukan pendekatan yang holistik: peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru, penguatan motivasi guru, peran kepala sekolah yang optimal. kebijakan dan dukungan pemerintah, terhadap lemahnya produktivitas kerja guru; (2) Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, diantaranya: menciptakan visi dan misi yang jelas, membangun budaya organisasi yang positif, memberikan motivasi dan apresiasi, melakukan supervisi dan pembinaan yang efektif, memfasilitasi pengembangan profesional guru, mengelola sumber daya secara efisien, menjadi teladan (*role model*) dan komunikasi yang transparan dan efektif; dan (3) Pengembangan strategi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru adalah kunci untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik. produktivitas guru tidak hanya diukur dari kuantitas jam mengajar, tetapi juga kualitas pengajaran, inovasi, kolaborasi, dan kontribusi terhadap pengembangan sekolah secara keseluruhan. pengembangan strategi peran kepemimpinan kepala sekolah yang dapat dikembangkan: menciptakan visi dan misi yang jelas dan menginspirasi, membangun budaya sekolah yang positif dan kolaboratif, menjadi pemimpin instruksional (*instructional leader*), mendorong dan memfasilitasi pengembangan profesional berkelanjutan, memberdayakan guru (*teacher empowerment*), manajemen sumber daya yang efektif, komunikasi yang efektif dan terbuka, memberikan apresiasi dan pengakuan, melakukan monitoring dan evaluasi kinerja secara konstruktif dan mengelola perubahan secara efektif.

Abstract

This study focuses on the study of the role of principal leadership in improving teacher work productivity. Where teacher work productivity is a very important aspect in achieving educational quality. Therefore, it is considered rational in improving teacher work productivity, a multi-strategic principal leadership role is needed. Through a qualitative research approach, this study concluded that: (1) The problem of weak teacher work productivity requires a holistic approach, improving teacher competence and professionalism, strengthening teacher motivation, and the optimal role of the principal. government policies and support, towards the weak teacher work productivity; (2) Principal leadership strategies in improving teacher work productivity, including: creating a clear vision and mission, building a positive organizational culture, providing motivation and appreciation, conducting effective supervision and coaching, facilitating teacher professional development, managing resources efficiently; (g) being a role model, and transparent and effective communication. (3) Developing a strategy for the role of principal leadership in improving teacher work productivity is the key to achieving better educational quality. Teacher productivity is not only measured by the quantity of teaching hours, but also the quality of teaching, innovation,

collaboration, and contribution to overall school development. Development of principal leadership role strategies that can be developed: creating a clear and inspiring vision and mission, building a positive and collaborative school culture, becoming an instructional leader, encouraging and facilitating continuous professional development, empowering teachers (teacher empowerment), effective resource management, effective and open communication, providing appreciation and recognition, conducting constructive performance monitoring and evaluation and managing change effectively.

PENDAHULUAN

Lemahnya produktivitas kerja guru adalah masalah kompleks yang dapat memengaruhi kualitas pendidikan secara keseluruhan. Lemahnya produktivitas kerja guru adalah tantangan yang membutuhkan perhatian serius dari semua pihak terkait: guru itu sendiri, kepala sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Dengan upaya bersama, kualitas pendidikan dapat ditingkatkan. Ada berbagai faktor yang bisa menjadi penyebabnya, serta dampak yang signifikan jika tidak ditangani dengan baik. Mungkin disebabkan karena aspek internal personal guru, aspek manajerial kepala sekolah, aspek kepemimpinan kepala sekolah, aspek keterbatasan modalitas kondisi sekolah. Berikut bukti beberapa kelemahan dari produktivitas kerja guru: (1) kurangnya inovasi dalam metode pengajaran; (2) keterlambatan atau ketidakhadiran yang sering; (3) pengelolaan kelas yang buruk; (4) penilaian dan umpan balik yang minim; (5) tidak memanfaatkan teknologi dan sumber daya yang ada; (6) beban kerja administrasi mengalahkan tugas inti mengajar; (7) kurangnya keterlibatan dalam kegiatan pengembangan diri; (8) komunikasi yang kurang efektif dengan orang tua; (9) contoh-contoh di atas menunjukkan bahwa lemahnya produktivitas guru tidak hanya berdampak pada guru itu sendiri, tetapi juga pada kualitas pembelajaran, motivasi siswa, dan pada akhirnya mutu pendidikan secara keseluruhan.

Kepala sekolah, sebagai pemimpin di lembaga pendidikan, memegang kunci utama dalam menciptakan lingkungan yang kondusif, memotivasi, dan mengarahkan guru agar dapat bekerja secara optimal atau berkewajiban untuk meningkatkan produktivitas kerja guru. Karena itu, peran kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru sangat erat dan bersifat timbal balik. Seorang kepala sekolah adalah pemimpin di tingkat satuan pendidikan yang wajib memiliki dasar kepemimpinan yang solid. Keberhasilan pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola semua aspek sekolah. Kemampuan ini terutama terkait dengan pengetahuan dan pemahaman mereka tentang manajemen, kepemimpinan, dan tanggung jawab yang mereka emban. Kegagalan pendidikan di sekolah kadang-kadang disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala sekolah terhadap tugas-tugas yang harus mereka lakukan (Aida, 2023).

Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan (Wahjosumidjo, 2011). Dan Pemimpin harus memberikan perhatian secara individual terkait dengan masalah yang dihadapi pegawai (Sarjana, 2012). Pada era yang serba cepat (*globalisasi*) kepala sekolah tidak bertekad kuat untuk mengembangkan diri (*long life education*). Bahkan sepanjang hayat kita harus mengembangkan diri dengan keinginan dan tekad yang kuat (Slameto, 2012).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan studi kasus dengan pendekatan kualitatif, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan peran guru penggerak dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Penelitian ini merupakan kajian penelitian dan pengembangan yang dikembangkan oleh Maleong (2012: 212), dimana langkah-langkah pengembangan yang dimaksud sebagai berikut: (1) potensi dan identifikasi fokus masalah kajian; (2) pengumpulan data; (3) desain produk; (4) validasi desain; (5) perbaikan desain; (6) Uji coba produk; (7) Revisi Produk; (8) Uji coba penerapan; (9) Revisi Produk; dan (10) Produksi Masal. Langkah penelitian dan pengembangan ini dilakukan secara terbatas mulai dari langkah pertama sampai dengan langkah kelima. Sedangkan sumber data dapat didapatkan dari sumber primer maupun sumber sekunder.

Pendekatan penelitian ini dikenal sebagai “*qualitative reseach*” Menurut Creswell (dalam Satori, 2009: 24) bahwa yang dimaksud dengan *qualitative reseach* : *is an inquiry process of understanding based on distinct, metodological tradision of inquiry that exsplore social or human problem. The reseacher building complex, Holistic picture, analizes word, report detailed view of informants, an conduct the study in a natural setting.* Penelitian kualitatif adalah suatu proses inquiry tentang pemahaman berdasar pada tradisi-tradisi metodologis terpisah. Peneliti membangun suatu komplek, gambaran holistik, meneliti fakta-fakta, laporan-laporan, pandangan-pandangan dari penutur asli dan melakukan studi di suatu pengaturan yang alami. Selanjutnya menurut Sugiyono (2005: 63) : ”dalam penelitian kualitatif pengumpulan data biasanya dilakukan pada kondisi alamiah (natural setting), sumber datanya adalah data primer, dan teknik pengumpulan datanya lebih banyak menggunakan observasi peran (participation observation), wawancara mendalam (in-depth interview) dan dokumentasi”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Lemahnya Produktivitas Kerja Guru

Beberapa faktor yang dapat berkontribusi pada rendahnya produktivitas guru antara lain:

- a. Faktor internal guru, terdiri dari: (1) motivasi kerja rendah: kurangnya motivasi intrinsik atau ekstrinsik bisa membuat guru merasa jenuh, tidak bersemangat, atau malas dalam menjalankan tugasnya. ini bisa dipengaruhi oleh kurangnya kepuasan kerja, harapan yang tidak terpenuhi, atau tidak adanya pengakuan atas prestasi; (2) kecerdasan, keterampilan, dan bakat: meskipun guru memiliki kecerdasan, keterampilan, dan bakat yang berbeda-beda, ketidaksesuaian antara bakat dengan pilihan pekerjaan atau kurangnya pengembangan keterampilan dapat menurunkan kinerja; (3) kesejahteraan guru: masalah pribadi, stres, atau ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat memengaruhi fokus dan energi guru di sekolah.
- b. Faktor eksternal guru terdiri dari: (1) Lingkungan Keluarga dan Sosial: Ketegangan di lingkungan keluarga atau masalah sosial dapat memengaruhi gairah kerja guru; (2) Lingkungan Kerja yang Tidak Kondusif: Situasi kerja yang tidak menyenangkan, kurangnya komunikasi yang efektif antar rekan kerja atau dengan pimpinan, serta budaya kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan produktivitas; (3) Sarana dan Prasarana yang Tidak Memadai: Kurangnya fasilitas, peralatan, buku, atau teknologi yang mendukung proses belajar mengajar dapat menghambat efektivitas guru; (4) Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Kurang Optimal: Gaya kepemimpinan yang tidak suportif, kurangnya supervisi yang efektif, atau kurangnya program pengembangan profesi dapat berdampak negatif pada kinerja guru; (5) Beban Kerja Berlebihan: Tugas administrasi yang menumpuk atau jam kerja yang tidak seimbang dapat menyebabkan guru merasa kewalahan dan mengurangi fokus pada inti pekerjaan mengajar; (6) Kurangnya Pelatihan dan Pengembangan Profesional: Guru yang tidak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri, mengikuti pelatihan terbaru, atau berpartisipasi dalam forum ilmiah cenderung stagnan dalam metode pengajaran dan pengetahuan; dan (7) Kompensasi yang tidak memadai: Gaji atau tunjangan yang dirasa kurang dapat menurunkan semangat dan dedikasi guru.

Rendahnya produktivitas guru memiliki dampak terhadap kondisi: (1) Penurunan Kualitas Pembelajaran: Guru yang kurang produktif cenderung kurang maksimal dalam perencanaan, penyampaian materi, dan evaluasi pembelajaran. Ini berdampak langsung pada mutu pendidikan yang diterima siswa; (2) Motivasi Belajar Siswa Menurun: Pembelajaran yang monoton, kurang bervariasi, atau guru yang kurang interaktif dapat membuat siswa bosan dan kehilangan motivasi belajar; (3) Prestasi Akademik Siswa Rendah: Kualitas pembelajaran yang buruk akan tercermin pada rendahnya pencapaian akademik siswa; (4) Citra Sekolah Menurun: Sekolah dengan guru yang kurang produktif dapat kehilangan reputasinya di mata masyarakat dan orang tua siswa; (5) Ketidakpuasan Orang Tua dan Masyarakat: Orang tua dan masyarakat akan merasa tidak puas jika melihat kualitas pendidikan di sekolah menurun; dan (6) Sistem Pendidikan yang Kurang Efisien: Secara makro, rendahnya produktivitas guru dapat menghambat tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Mengatasi permasalahan lemahnya produktivitas kerja guru memerlukan pendekatan yang holistik:

- a. Peningkatan Kompetensi dan Profesionalisme Guru: (1) Melanjutkan Jenjang Pendidikan: Mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk memperdalam ilmu dan relevansi dengan kebutuhan pengajaran modern; (2) Mengikuti Pelatihan dan Seminar: Memberikan kesempatan dan memfasilitasi guru untuk mengikuti berbagai pelatihan, lokakarya, dan seminar yang menunjang kualitas pengajaran, menambah skill, dan mengembangkan diri; (3) Aktif Melakukan Penelitian dan Menulis Karya Ilmiah: Mendorong budaya riset dan penulisan di kalangan guru untuk meningkatkan daya pikir analitis dan inovasi dalam pembelajaran.
- b. Penguatan Motivasi dan Kesejahteraan Guru, diantaranya: (1) Sistem Penilaian Kinerja yang Adil: Menerapkan sistem evaluasi kinerja yang transparan, objektif, dan memberikan umpan balik konstruktif; (2) Pemberian Apresiasi dan Pengakuan: Memberikan penghargaan atas prestasi guru untuk meningkatkan semangat dan motivasi kerja; (3) Perhatian terhadap Kesejahteraan Guru: Menciptakan lingkungan kerja yang aman, mendukung emosional, dan memastikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi; (4) Pemberian Kompensasi yang Layak: Meninjau kembali struktur kompensasi agar lebih adil dan memotivasi guru.
- c. Peran Kepala Sekolah yang Optimal, yakni (1) Komunikasi Efektif: Membangun komunikasi yang terbuka dan efektif dengan guru, mendengarkan masukan, dan memberikan umpan balik secara teratur; (2) Dukungan dan Sumber Daya yang Memadai: Memastikan guru memiliki akses ke bahan ajar yang mutakhir, teknologi, dan fasilitas yang diperlukan; (3) Mendorong Kolaborasi: Memfasilitasi lingkungan yang mendorong kolaborasi antar guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) atau sejenisnya, untuk berbagi ide dan pengalaman; (4) Pembinaan dan Mentoring: Menyediakan program pembinaan atau mentoring untuk guru baru atau yang memerlukan peningkatan kemampuan; (5) Keteladanan: Kepala sekolah memberikan teladan yang baik dalam sikap, disiplin, dan profesionalisme.
- d. Kebijakan dan Dukungan Pemerintah, terhadap lemahnya produktivitas kerja guru: (1) Pemerataan Sarana dan Prasarana: Memastikan ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai di seluruh wilayah; (2) Pengembangan Kurikulum yang Adaptif: Memastikan kurikulum yang relevan dan tidak membebani guru dengan tugas-tugas administratif yang berlebihan.

Lemahnya produktivitas kerja guru adalah tantangan yang membutuhkan perhatian serius dari semua pihak terkait: guru itu sendiri, kepala sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Dengan upaya bersama, kualitas pendidikan dapat ditingkatkan.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru

Beberapa cara di mana peran kepemimpinan kepala sekolah dapat secara signifikan memengaruhi produktivitas kerja guru:

a. Menciptakan Visi dan Misi yang Jelas

Seorang kepala sekolah yang efektif akan merumuskan visi dan misi sekolah yang jelas, inspiratif, dan mudah dipahami. Visi ini menjadi arah bagi seluruh warga sekolah, termasuk guru. Ketika guru memahami tujuan bersama, mereka akan merasa lebih termotivasi dan terarah dalam setiap tugas yang dikerjakan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas.

b. Membangun Budaya Organisasi yang Positif

Kepala sekolah berperan besar dalam membentuk budaya sekolah. Jika kepala sekolah mampu menciptakan budaya yang saling mendukung, terbuka, kolaboratif, dan profesional, guru akan merasa lebih nyaman dan dihargai. Lingkungan kerja yang positif ini akan meningkatkan semangat kerja, mengurangi stres, dan mendorong guru untuk lebih proaktif dan inovatif.

c. Memberikan Motivasi dan Apresiasi

Salah satu peran krusial kepala sekolah adalah sebagai motivator. Ini bisa dilakukan melalui: (1) Pemberian penghargaan atau pengakuan atas kinerja guru yang baik (misalnya, guru berprestasi, guru dengan inovasi terbaik); (2) Dukungan verbal dan emosional yang tulus; (3) Menciptakan lingkungan kerja yang menstimulasi dan menyenangkan; dan (4) Perhatian terhadap kesejahteraan guru, baik secara

finansial maupun non-finansial. Motivasi yang tinggi akan mendorong guru untuk bekerja lebih giat dan produktif.

d. Melakukan Supervisi dan Pembinaan yang Efektif.

Kepala sekolah yang baik tidak hanya mengawasi, tetapi juga membimbing. Supervisi yang konstruktif (bukan hanya mencari kesalahan) dapat membantu guru mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, memberikan umpan balik yang membangun, dan menawarkan solusi atau pelatihan yang relevan. Pembinaan yang terarah akan meningkatkan kompetensi profesional guru dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas mereka di kelas.

e. Memfasilitasi Pengembangan Profesional Guru

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan guru memiliki kesempatan untuk terus belajar dan berkembang. Ini termasuk: (1) Mengadakan atau memfasilitasi pelatihan dan lokakarya yang relevan dengan kebutuhan guru; (2) Mendorong guru untuk mengikuti seminar, workshop, atau melanjutkan pendidikan; (3) Menciptakan komunitas belajar profesional (PLC) di sekolah agar guru bisa saling berbagi pengalaman dan praktik terbaik. Fasilitas ini membantu guru tetap up-to-date dengan metode pengajaran terbaru dan teknologi, yang secara langsung berdampak pada efektivitas dan produktivitas mereka.

f. Mengelola Sumber Daya Secara Efisien.

Kepala sekolah yang efektif mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah, serta alokasi anggaran, untuk mendukung kegiatan pembelajaran. Ketersediaan fasilitas yang memadai (misalnya, buku, alat peraga, teknologi) akan memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya dan meningkatkan efisiensi kerja.

g. Menjadi Teladan (Role Model)

Kepala sekolah adalah panutan bagi guru dan seluruh warga sekolah. Jika kepala sekolah menunjukkan dedikasi, disiplin, integritas, dan semangat belajar yang tinggi, maka guru cenderung akan mengikuti jejak yang sama. Keteladanan ini menanamkan etos kerja positif yang sangat memengaruhi produktivitas.

h. Komunikasi yang Transparan dan Efektif

Kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi dua arah yang terbuka dengan guru. Ini berarti mendengarkan masukan guru, menjelaskan kebijakan dan keputusan dengan jelas, serta memfasilitasi dialog. Komunikasi yang baik akan meminimalisir kesalahpahaman, membangun kepercayaan, dan membuat guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi.

Kepemimpinan kepala sekolah ibarat "nahkoda" kapal. Nahkoda yang baik akan mengarahkan kapal (sekolah) menuju tujuan dengan lancar, mengelola awak kapal (guru) dengan bijak, dan menciptakan suasana kerja yang harmonis. Ketika peran kepemimpinan ini dijalankan dengan efektif, produktivitas kerja guru akan meningkat secara signifikan, yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

3. Pengembangan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru

Pengembangan strategi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru adalah kunci untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik. Produktivitas guru tidak hanya diukur dari kuantitas jam mengajar, tetapi juga kualitas pengajaran, inovasi, kolaborasi, dan kontribusi terhadap pengembangan sekolah secara keseluruhan. Berikut adalah strategi-strategi peran kepemimpinan kepala sekolah yang dapat dikembangkan:

a. Menciptakan visi dan misi yang jelas dan menginspirasi.

Strategi: (1) kepala sekolah merumuskan visi dan misi sekolah yang berfokus pada kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru, lalu mengkomunikasikannya secara efektif sehingga semua guru memahaminya, merasa memiliki, dan termotivasi untuk mencapainya.

Dampak pada produktivitas: Guru memiliki arah yang jelas, merasa pekerjaan mereka bermakna, dan terdorong untuk berkontribusi pada tujuan bersama.

- b. Membangun budaya sekolah yang positif dan kolaboratif.
Strategi: (1) mendorong kerja sama tim, saling menghargai, dan kepercayaan antar guru; (2) menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis, di mana guru berani mengambil risiko, berinovasi, dan belajar dari kesalahan; (3) mengadakan kegiatan yang memperkuat hubungan sosial dan profesional antar guru.
Dampak pada Produktivitas: Mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, memfasilitasi berbagi praktik baik, dan mendorong inovasi kolektif.
- c. Menjadi pemimpin instruksional (Instructional Leader).
Strategi: (1) memahami kurikulum dan praktik pengajaran terbaik, melakukan observasi kelas yang konstruktif dan memberikan umpan balik yang spesifik dan actionable; (2) mendorong penggunaan metode pengajaran yang inovatif dan berpusat pada siswa, dan (3) memfasilitasi diskusi profesional tentang pengajaran dan pembelajaran.
Dampak pada Produktivitas: Guru merasa didukung dalam pengembangan kompetensi mengajarnya, meningkatkan kualitas pengajaran, dan lebih percaya diri dalam menerapkan strategi baru.
- d. Mendorong dan Memfasilitasi Pengembangan Profesional Berkelanjutan (CPD).
Strategi: (1) mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional guru secara individu dan kolektif; (2) menyediakan akses ke pelatihan, workshop, seminar, studi banding, atau komunitas belajar profesional (PLC); (3) mendorong guru untuk melanjutkan studi atau mengikuti sertifikasi; (4) memberikan waktu dan sumber daya yang cukup untuk CPD.
Dampak pada produktivitas: Guru memiliki keterampilan dan pengetahuan terkini, mampu mengatasi tantangan pengajaran dengan lebih baik, dan termotivasi untuk terus belajar dan berkembang.
- e. Memberdayakan guru (Teacher Empowerment).
Strategi: (1) melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan sekolah, kurikulum, dan program; (2) memberikan otonomi yang sesuai dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran, mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan kepercayaan.
Dampak pada produktivitas: Guru merasa dihargai, memiliki rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara proaktif.
- f. Manajemen sumber daya yang efektif:
Strategi: (1) memastikan ketersediaan sarana prasarana, alat bantu mengajar, dan teknologi yang memadai; (2) mengelola anggaran sekolah secara transparan dan efisien untuk mendukung kebutuhan pembelajaran; mengelola waktu guru secara efektif, misalnya dengan mengurangi beban administrasi yang tidak perlu.
Dampak pada produktivitas: Guru dapat bekerja lebih efisien, fokus pada tugas utama mengajar, dan tidak terhambat oleh kekurangan sumber daya.
- g. Komunikasi yang efektif dan terbuka:
Strategi: (1) Membangun saluran komunikasi dua arah yang jelas dan transparan; (2) Mengadakan pertemuan rutin untuk berbagi informasi, mendiskusikan masalah, dan mencari solusi bersama; (3) Aktif mendengarkan masukan, keluhan, dan aspirasi guru.
Dampak pada produktivitas: Mengurangi kesalahpahaman, membangun kepercayaan, memfasilitasi penyelesaian masalah yang cepat, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.
- h. Memberikan apresiasi dan pengakuan:
Strategi: (1) Menciptakan sistem penghargaan yang adil dan transparan untuk mengakui kinerja, inovasi, dan dedikasi guru; (2) memberikan pujian dan pengakuan secara personal maupun publik; (3) merayakan keberhasilan individu maupun tim.
Dampak pada Produktivitas: Meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru, memperkuat perilaku positif, dan meningkatkan loyalitas terhadap sekolah.

- i. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja secara konstruktif:
Strategi: (1) Menetapkan standar kinerja yang jelas dan terukur; (2) melakukan evaluasi kinerja secara periodik dengan fokus pada pengembangan, bukan penghakiman; (3) menggunakan data hasil evaluasi untuk merencanakan tindak lanjut dan dukungan yang dibutuhkan guru.
Dampak pada Produktivitas: Guru mendapatkan umpan balik untuk perbaikan, memahami area yang perlu ditingkatkan, dan termotivasi untuk mencapai standar kinerja yang lebih baik.
- j. Mengelola perubahan secara efektif:
Strategi: (1) mengkomunikasikan alasan dan manfaat perubahan dengan jelas; (2) melibatkan guru dalam proses perencanaan dan implementasi perubahan; (3) Memberikan dukungan dan pelatihan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan.
Dampak pada Produktivitas: Mengurangi resistensi terhadap perubahan, memastikan transisi yang mulus, dan menjaga produktivitas guru tetap stabil atau meningkat selama masa perubahan. Adapun beberapa langkah kepala sekolah dalam pengembangan peran kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan produktivitas kerja guru, diantaranya : (1) Self-Assessment, kepala sekolah perlu merefleksikan gaya kepemimpinannya saat ini dan area mana yang perlu ditingkatkan; (2) Analisis kebutuhan, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas guru di sekolahnya; (3) penyusunan perencanaan strategis, yakni memilih dan merencanakan implementasi strategi yang paling relevan dan berdampak; (4) Revitalisasi pelaksanaan dan pengendalian, menerapkan strategi secara konsisten dengan melibatkan seluruh stakeholder; (5) Efektivitas pelaksanaan monitoring dan evaluasi, terus memantau efektivitas strategi dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Dengan menerapkan strategi-strategi ini secara holistik dan konsisten, kepala sekolah dapat memainkan peran sentral dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi guru, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja mereka demi tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Pembahasan

Pada hakekatnya, produktivitas kerja guru adalah ukuran seberapa efektif guru dalam menghasilkan keluaran (output) pendidikan yang berkualitas dalam jangka waktu tertentu, yang diukur dari efisiensi penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan. Produktivitas kerja guru tidak hanya dilihat dari hasil belajar siswa, tetapi juga kontribusi guru terhadap tujuan organisasi sekolah. Produktivitas kerja guru biasanya dinyatakan sebagai keseimbangan hasil rata-rata yang dicapai oleh guru, selama jam kerja yang tersedia dalam proses tersebut. Sehubungan dengan hal itu, konsep produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan kinerja hari esok harus lebih baik dari hari ini. Pola perilaku yang demikian akan mendorong bawahan untuk terus berusaha meningkatkan kualitas kerja. Tjutju Yunarsih, (2011).

Menurut Ravianto (1985), produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan guru itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, kedisiplinan, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan prestasi. Sedangkan Menurut (Sappa et al., 2023), *Teacher work productivity is a planned management activity to improve the individual performance of a teacher*. Yang berarti Produktivitas kerja guru adalah kegiatan manajemen yang direncanakan untuk meningkatkan kinerja individu seorang guru. Dengan indikator: (1) *Knowledge* (Pengetahuan); (2) *Skill* (Kemampuan); (3) *Abilities* (Kemampuan); (4) *Education* (Pendidikan); dan (5) *Development* (Pengembangan).

Untuk membangun ke-5 potensi tersebut diatas, maka dibutuhkan pendorong, pendukung, pembina, pembimbing, pengendali dan pengawas terhadap kinerja guru. Disitulah secara rasional, dibutuhkan peran kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran krusial dalam meningkatkan produktivitas kerja guru melalui berbagai upaya kepemimpinan. Mereka bertugas sebagai supervisor, motivator, dan fasilitator, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendukung pengembangan profesional guru.

Tujuan Kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai (Burhanuddin, 1994). Tujuan dari kepemimpinan itu sendiri yaitu agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan pendidikan pengajaran secara efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan seorang pemimpin, seorang pemimpin harus melakukan fungsi kepemimpinannya. Dimana Kepala sekolah merupakan motor penggerak dan penentu arahkebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. (Nenny Herawati. 2023). Selanjutnya, Permadi dan Arifin (2007:45) menjelaskan kepemimpinan kepala sekolah dalam pendidikan berupa kecakapan kepala sekolah membimbing, membujuk, memberikan dorongan berupa motivasi, dan memberikan arahan pada lingkungan untuk mencapai tujuan.

Kepala sekolah sebagai leader, Kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru mengoptimalkan perannya sesuai situasi dan kebutuhan guru. Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan pada kepribadian kepala sekolah yang bercermin pada sifat jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berjiwa besar, mampu ambil resiko serta keputusan, emosi stabil dan teladan (Mulyasa, 2012). Penelitian yang dilaksanakan Romadoni dkk (2016) menjelaskan kepala sekolah berperan sebagai leader, menjadi contoh yang baik bagi guru dan menaungi semua komponen sekolah serta melengkapi semua kebutuhan pembelajaran. Kepala sekolah sebagai leader. Kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan secara kursial yang terkait langsung terhadap program sekolah (Ayuningtyas, 2017). Artinya sebaikpun program jika kebijakan kepala sekolah tidak tepat, kemungkinan kecil sekolah dapat mengoptimalkan kualitas pendidikan.

Kepala sekolah mengupayakan menciptakan budaya harmonis, toleran, keadilan, tidak pilih kasih dan transparan terhadap seluruh persoalan melalui musyawarah mufakat supaya tidak timbul kecemburuan sosial (Sonedi dkk, 2018). Karena kinerja guru bukan hanya memengaruhi kualifikasi kompetensi tetapi budaya sekolah juga secara langsung maupun tidak langsung ikut berperan menunjang tercipta kualitas kinerja yang baik. Meskipun hasil penelitian Bredeson (2000) menemukan sedikit keraguan bahwa kepala sekolah menjalankan pengaruh signifikan terhadap pengembangan profesional guru karena kepala sekolah sibuk dan sering dibebani dengan tugas administrasi dalam pekerjaan sehari-hari.

Produktivitas kerja guru tidak hanya berarti jumlah jam mengajar, tetapi lebih kepada efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan seluruh tugas dan tanggung jawab profesionalnya yang berdampak langsung pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa, serta pengembangan sekolah secara keseluruhan. Guru yang produktif adalah guru yang mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran dengan baik, berinovasi, berkolaborasi, mengembangkan diri secara berkelanjutan, dan berkontribusi positif terhadap budaya sekolah. Fokus utama sekolah adalah pembelajaran. Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin instruksional akan terlibat aktif dalam diskusi mengenai kurikulum, metode pengajaran, dan asesmen. Mereka memberikan umpan balik yang konstruktif, mendorong inovasi pembelajaran, dan memastikan kualitas pengajaran terjaga. Keterlibatan ini secara langsung memandu guru untuk meningkatkan praktik mengajarnya, yang merupakan inti dari produktivitas kerja guru.

KESIMPULAN

1. Permasalahan lemahnya produktivitas kerja guru memerlukan pendekatan yang holistik: (1) Peningkatan Kompetensi dan Profesionalisme Guru; (2) Penguatan Motivasi dan Kesejahteraan Guru; (3) Peran Kepala Sekolah yang Optimal. Kebijakan dan Dukungan Pemerintah, terhadap lemahnya produktivitas kerja guru Lemahnya produktivitas kerja guru adalah tantangan yang membutuhkan perhatian serius dari semua pihak terkait: guru itu sendiri, kepala sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Dengan upaya bersama, kualitas pendidikan dapat ditingkatkan.
2. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, dimana beberapa strategi yang sebagian besar diterapkan, diantaranya : (1) Menciptakan Visi dan Misi yang Jelas; (2) Membangun Budaya Organisasi yang Positif; (3) Memberikan Motivasi dan Apresiasi; (4) Melakukan Supervisi dan Pembinaan yang Efektif; (5) Memfasilitasi Pengembangan Profesional Guru; (6)

- Mengelola Sumber Daya Secara Efisien; (7) Menjadi Teladan (*Role Model*); (8) Komunikasi yang Transparan dan Efektif.
3. Pengembangan strategi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru adalah kunci untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik. Produktivitas guru tidak hanya diukur dari kuantitas jam mengajar, tetapi juga kualitas pengajaran, inovasi, kolaborasi, dan kontribusi terhadap pengembangan sekolah secara keseluruhan. Pengembangan Strategi peran kepemimpinan kepala sekolah yang dapat dikembangkan: (1) Menciptakan visi dan misi yang jelas dan menginspirasi; (2) Membangun budaya sekolah yang positif dan kolaboratif; (3) Menjadi pemimpin instruksional (*Instructional Leader*); (4) Mendorong dan Memfasilitasi Pengembangan Profesional Berkelanjutan (CPD); (5) Memberdayakan guru (*Teacher Empowerment*); (7) Manajemen sumber daya yang efektif; (8) Komunikasi yang efektif dan terbuka; (9) Memberikan apresiasi dan pengakuan; (10) Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja secara konstruktif; (11) Mengelola perubahan secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Asep Saepul Hidayat, Abdul Rohman, Ading RS. (2025). Perencanaan Pendidikan. Bandung. HarfaCreative.
- Aida, N. (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengubah Paradigma Certificate-Oriented Siswa Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3(SE), 105-112.
- Asep Saepul Hidayat, Abdul Rohman. Ading RS. (2025). Pendidikan. Karakter. Dan Pendidikan Karakter. Bandung. HarfaCreative.
- Asep Saepul Hidayat. Vitri. (2024). School Principals Educational Leadership In Improving School Performance. Serunai: *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. <https://www.ejournal.stkipbudidaya.ac.id/index.php/ja/article/> Vol 10. No. 1, hal 166-174.
- Asep Saepul Hidayat, Ilma Sripta. (2024). Perencanaan Strategik dalam Mewujudkan sekolah Efektif. CV.Haurutama. Sukabumi. Indonesia.
- Ayuningtyas, Dian. 2017. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal At-Ta'dib*. 9(1). Issn: 2615-2398
- Burhanuddin. (1994). Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Guru di Indonesia. Jakarta: PenerbitBumi Aksara.
- Bredeson, Paul V. 2000. The School Principal's Role In Teacher Professional Development. *Journal Of In-Service Education*. 26 (2). 385- 401.
- Djam'an Satori dan A. Komariah, (2009). Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung. Alfa Beta.
- Desi Destiani, Asep Saepul Hidayat. (2024) . Analysis Of The Smart Indonesia Program On Increasing Students'learning Motivation. Serunai: *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan (SJIIP)*. Vol 19. No. 1. Hal. 175-182.
- Moleong, L. J. (2017). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya.
- Mulyasa. (2002). Kurikulum Berbasis Karakteristik Kompetensi. Bandung: PT. Remaja Rosydakarya. Bandung.
- Mulyasa. 2004. Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi, (Bandung: Remaja Rosdakarya). Hlm 99-100
- Nenny Herawati. (2023). Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd Negeri 018 Harapan Tani Kecamatan Kempas Kabupaten Indragiri Hilir Riau. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)* Vol. 5 No. 2 ISSN 2615-2142.

- Permadi, Dadi Dan Arifin, Daeng. 2007. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Komite Sekolah*. Bandung: Pt Sarana Panca Karya Nusa.
- Ravianto, J. 1985. *Produktivitas dan Mutu Kehidupan*. Lembaga Sarana. Informasi Usaha dan Produktivitas. Jakarta.
- Romadoni, Wahyu., Kusmintangjo., Arifin, I. 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multi Kasus Di Paud Islam Sabillilah Dan Sdn Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo)*. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*. 1(8). 1500-1504.
- Sudarwan, Danim. 2007. *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu* abad. 21. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Salni Asep Saepul Hidayat: (2024) *Strategy Management Development Increasing Teachers' Professional Competence*. *Jurnal Pendidikan Sang Surya*:
- Sappa, M., Limbong, M., & Kailola, L. G. (2023). *Contribution Of Teacher Performance Commitment And Motivation On Teacher Work Productivity In SMPN Tana Toraja District*. 4(2).
- Sarjana, S. (2012). *Pengaruh Motivasi dan Efektivitas Kepemimpinan terhadap Produktivitas*. *Jurnal Ilmiah Sosial dan Humaniora*, 6(1), 57-68.
- Slameto, S. (2012). *Kepemimpinan Sang Juara Kepala SD Jawa Tengah*. *Satya Widya*, 28(2), 191-199.
- Sonedi., Sholihah T., & Dihasbi. 2018. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. *Anterior Jurnal*. 8 (1).
- Tjutju Yunarsih, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Raja Grafindo Persada.
- Usfandi Haryaka. (2024). *Principal leadership strategy in improving teacher performance at Budi Luhur High School Samarinda*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*. Vol. 4 No. 1 (2024): 61—72.