



## Meningkatkan Komitmen Guru melalui Optimalisasi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Eliana Sari, Universitas Negeri Jakarta

Romario Sihalohe ✉, Universitas Negeri Jakarta

Sugiarto Sutomo, Universitas Negeri Jakarta

Wahyu Sri Ambar Arum, Universitas Negeri Jakarta

✉ [romariosihalohe\\_1103617043@mhs.unj.ac.id](mailto:romariosihalohe_1103617043@mhs.unj.ac.id)

**Abstract:** This study aims to analyze the role of the principal's leadership in increasing the commitment of the Dian Kahuripan Jakarta Special School teachers. This study uses a qualitative approach with a survey method. The data sources of this research were the principal, vice principal, and the teacher of SLB Dian Kahuripan Jakarta. Data collection techniques were carried out through structured interviews conducted directly and through WhatsApp communication media. The principal's leadership measurement is carried out through an analysis of the principal's role as an educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and motivator (EMASLIM). Meanwhile, teacher commitment is measured through the dimensions of affective commitment, continuous commitment, and normative commitment. Data analysis techniques were carried out through data reduction, data display and drawing conclusions. The results of this study indicate that: The principal has carried out his role as an educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and motivator (EMASLIM); Teachers have demonstrated affective commitment, continual commitment, and normative commitment; and the principal's role as educator, manager, supervisor and leader is proven to be more dominant in increasing teacher commitment.

**Keywords:** Leadership, Principal, EMASLIM, Teacher Commitment

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru Sekolah Luar Biasa (SLB) Dian Kahuripan Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode survei. Sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru SLB Dian Kahuripan Jakarta. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur yang dilakukan secara langsung dan melalui media komunikasi WhatsApp. Pengukuran kepemimpinan kepala sekolah dilakukan melalui analisis peran kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM). Sedangkan komitmen guru diukur melalui dimensi komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normative. Teknik analisis data dilakukan melalui reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Kepala sekolah sudah menjalankan perannya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM); Guru sudah menunjukkan komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normative; dan Peran kepala sekolah sebagai educator, manajer, supervisor dan leader terbukti lebih dominan dalam meningkatkan komitmen guru.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, EMASLIM, Komitmen Guru

**Received** 20 Agustus 2021; **Accepted** 7 November 2021; **Published** 20 November 2021

**Citation:** Sari, E., Sihalohe, R., Sutomo, S., & Arum, W.S.A. (2021). Meningkatkan Komitmen Guru melalui Optimalisasi Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 01 (03), 250-264



Copyright ©2021 Jurnal Jendela Pendidikan

Published by CV. Jendela Edukasi Indonesia. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Non Commercial-Share Alike 4.0 International License.

## PENDAHULUAN

Dampak pandemic covid-19 berdampak pada sektor pendidikan, sehingga membuat penutupan lembaga pendidikan. Melalui Surat Edaran Kemendikbud No. 4 Tahun 2020 menyatakan proses belajar mengajar dilakukan dengan daring. Di masa pandemic saat ini, mengharuskan para guru agar menyesuaikan kompetensinya dengan keadaan. Hal ini tentunya memerlukan dorongan dan motivasi agar guru memiliki komitmen yang tinggi dalam mengajar. Komitmen guru diperlukan dalam mengajar, karena dengan adanya komitmen guru akan berupaya agar proses pembelajaran tetap berjalan dengan baik.

Dalam hal kinerja dan disiplin kerja, komitmen guru tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah. Karena peran kepemimpinan kepala sekolah memotivasi guru dan menjadi pemegang kendali efektivitas manajemen pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: "Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana". Dengan demikian, berhasilnya sistem pendidikan tergantung peran kepala sekolah dalam memberikan dorongan dan motivasi baik terhadap guru maupun staf lainnya.

Pada berita harian di Jawa Pos pada tanggal 4 Januari 2021 dalam artikel yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah di Tengah Pandemic Covid-19" menceritakan tentang peran kepemimpinan kepala sekolah di masa pandemic dalam mengkoordinasikan penugasan terhadap guru, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, dan memberikan evaluasi pembelajaran daring. Sesuai dengan peran kepemimpinan di sekolah bahwa kepala sekolah harus senantiasa dapat mendelegasikan tugas dan melakukan pengawasan terhadap guru (Ekhwanudin, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian, menyatakan bahwa peran kepala sekolah dalam memberikan pelatihan-pelatihan yang diberikan baik eksternal maupun internal mampu meningkatkan kinerja dan kompetensi guru, serta penilaian kinerja guru secara online meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran daring. Sesuai hasil penelitian tersebut, menunjukkan betapa pentingnya peran kepala sekolah selama masa pandemic untuk mendorong guru agar tetap semangat dan berkompeten (Ali & Hasanah, 2021).

Untuk dapat meningkatkan komitmen guru dalam mengajar, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat. Hasil temuan menyatakan bahwa peran kepala sekolah dalam memberikan pelatihan, memberikan kesempatan mengembangkan model pembelajaran, melaksanakan supervisi, evaluasi, dan pemberian reward, dapat mengakibatkan guru lebih semangat dalam bekerja (Fadhilla & Istiningsih, 2020).

Berdasarkan hasil grand tour observation di SLB Dian Kahuripan, kepala sekolah selalu memberikan dorongan kepada para guru agar tidak hanya mengajar, tapi harus dapat juga mengayomi anak berkebutuhan khusus. Peneliti juga mengamati bahwa adanya hubungan yang akrab dan komunikatif antara kepala sekolah dan guru. Dalam wawancara awal dengan kepala sekolah, kepala sekolah selalu mengawasi dan mendengarkan keluhan-keluhan yang dimiliki oleh guru.

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan secara mendalam mengenai teori peran kepemimpinan sebagai EMASLIM dan komitmen guru dilihat dari dimensi komitmen organisasi. Serta dapat menjelaskan tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru.

## Kajian Teori

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* yang berarti pemimpin, selanjutnya *leadership* berarti kepemimpinan. Kepemimpinan adalah sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi individu-individu menyelesaikan beberapa tujuan (Djafri, 2016). Proses kepemimpinan dinyatakan sebagai berikut: "... *leadership is born of a desire, a*

*passion, and a commitment to make a contribution to an organization or society and to make a difference*" (Hancott, 2017).

Konsep kepemimpinan menurut Peter G. Northouse: "... *related to leadership is the concept power, the potential to influence. There are two major kinds of power position and personal*" (Northouse, 2010). Kepemimpinan adalah konsep kekuatan seseorang dalam suatu organisasi, yaitu potensi untuk mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan disini disebabkan adanya dukungan karena kedudukan maupun karena berasal dari dalam diri seseorang. Teori berikutnya menyatakan kepemimpinan: "*This means that leadership is not necessarily a trait or characteristic that resides in the leader but a transactional event that occurs between the leader and the followers*" (Mathew, Song, Ferch, & Spears, 2021). Kepemimpinan merupakan peristiwa transaksional antara pemimpin dan pengikut.

Kepemimpinan menurut Sari adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan (Sari, 2019).

Pengertian kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan aktivitas dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama (Suparman, 2019). Secara umum kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memberikan motivasi perilaku untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki individu, kelompok dan budayanya (Hutahayan, 2020).

Dari berbagai pengertian kepemimpinan yang diungkapkan oleh pakar dan peneliti di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah bagaimana cara atau strategi pemimpin dalam mempengaruhi, memotivasi dan memberdayakan setiap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Tujuan kepemimpinan menurut Wendy adalah sarana untuk mencapai tujuan dan memotivasi orang lain (Hutahaeen, 2018). Karena sebuah tujuan tercapai dapat dilihat dari kepemimpinan seseorang. Sebab pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memotivasi orang lain.

Fungsi kepemimpinan antara lain adalah: fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian (Hutahaeen, 2018). Fungsi-fungsi kepemimpinan dalam organisasi antara lain "Enam F" sebagai berikut: 1) Fungsi pengambilan keputusan (*Decision Making*), 2) Fungsi pengarahan (*Directing*), 3) Fungsi pendelegasian (*Delegation*), 4) Fungsi pemberdayaan (*Empowerment*), 5) Fungsi fasilitasi (*Facilitating*), dan 6) Fungsi pengendalian (*Controlling*) (Soekarso & Putong, 2015).

Kepala sekolah adalah orang yang memimpin sebuah lembaga pendidikan atau sekolah dan menggerakkan, mempengaruhi serta mendorong semua pihak yang terlibat dalam lembaga tersebut untuk mencapai tujuan bersama (Kristiawan, DKK, 2017). Kepala sekolah adalah sebagai orang yang memegang peran kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan atau sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Lubis & Haidir, 2019).

Kepemimpinan kepala sekolah dapat diartikan sebagai strategi atau cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, memotivasi, serta memberdayakan sumber daya sekolah baik staf, tenaga kependidikan, guru, siswa maupun masyarakat dalam upaya mencapai keberhasilan visi dan misi sekolah.

Menurut Depdiknas kepala sekolah memiliki beberapa peran utama, yaitu sebagai: (1) *educator* (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) *supervisor* (penyelia); (5) *leader* (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan (Susanto, 2016).

Endang Mulyasa mengatakan bahwa peranan kepemimpinan kepala sekolah terangkum dalam istilah EMASLIM-FM yakni fungsi *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, figure* dan *mediator* (Djunaidi, 2017). Namun, secara garis besar peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah sebagai

*educator*, manajer, administrator, *supervisor*, *leader*, inovator, dan motivator yang biasanya disingkat dengan “EMASLIM” (Hidayatullah & Dahlan, 2019).

Sebagai pendidik (*educator*) peran kepala sekolah adalah: 1) Prestasi sebagai guru mata pelajaran; 2) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas; 3) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, pustakawan, laboratorium dan bendaharawan; 4) Kemampuan membimbing stafnya lebih berkembang secara pribadi dan profesinya; 5) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan; dan 6) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika (Hidayatullah & Dahlan, 2019).

Menurut Depdiknas, sebagai manager, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain (Susanto, 2016). Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendelegasikan tugas, mengalokasikan pekerjaan, menetapkan standar kualitas, memonitor hasil, mengontrol biaya, dan lain-lain yang diperlukan sekolah (Sirait, 2021).

Menurut pendapat Saleh, Suib, dan Sindju, peran kepala sekolah sebagai administrator adalah dengan melakukan kegiatan mengelola administrasi KBM dan BK, mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi sarana dan prasarana dan mengelola administrasi komite sekolah (Widyastuti, Simarmata, & Meirista, 2020).

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *supervisor*, antara lain: 1) melakukan pengawasan dan pengendalian dalam pendidikan agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan; 2) melakukan bimbingan dalam penggunaan metode, media dan model pembelajaran; dan 3) melakukan perbaikan yang berkelanjutan hasil pengawasan (Supriadi, 2021).

Sebagai *leader*, kepala sekolah memimpin sekolah dengan memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan guru dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas (Sirait, 2021).

Selanjutnya sebagai inovator, kepala sekolah melakukan tindakan inovasi yang dilakukan dengan cara: 1) mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki atau dapat diperoleh dari lingkungan; 2) memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan; 3) mengintegrasikan setiap kegiatan; 3) mencari gagasan baru; 4) memberikan teladan terhadap guru dan tenaga kependidikan; dan 5) mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif (Sirait, 2021).

Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar (Hidayatullah & Dahlan, 2019).

Menurut Mowday dan kolega nya mengenai pengertian komitmen organisasi yaitu sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu terkait dengan keterlibatannya sebagai anggota organisasi (Utaminingsih, 2014). Becker dan Kiesler mendefinisikan komitmen: “*From the behavioral perspective, commitment is propensity to engage in consistent lines of activity*” (Meyer, 2016). Menurut Aviad Bar-Haim tentang komitmen: “*Commitment is an unwelcome demand to fulfill an obligation, which often requires time, money, emotions, efforts and other valuable resources*” (Bar-Haim, 2019). Komitmen adalah permintaan terhadap diri sendiri untuk memenuhi suatu kewajiban yang seringkali membutuhkan uang, emosi, dan upaya dalam mewujudkannya.

Komitmen guru didefinisikan sebagai sikap dan tanggung jawab serta kesetiaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan aturan untuk mencapai tujuan pendidikan (Maromy, 2019).

Meyer dan Allen menyatakan tiga dimensi komitmen organisasi yakni: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinu (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*) (Yusuf & Syarif, 2018).

Komitmen afektif (AC) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatannya dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut (Yusuf & Syarif, 2018).

Indikator komitmen afektif adalah: 1) Identifikasi dengan organisasi; 2) Keterlibatan anggota dengan organisasi; 3) Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi; 4) Loyalitas terhadap organisasi; dan 5) Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi (Busro, 2018).

Komitmen kontinyu (CC) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. Karyawan bekerja berdasarkan komitmen kontinyu ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain (Yusuf & Syarif, 2018).

Adapun indikator *continuance commitment*, antara lain: 1) Memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut; 2) Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi; dan 3) Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi (Busro, 2018).

Komitmen normatif (NC) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi (Yusuf & Syarif, 2018).

Indikator dalam komitmen normatif, antara lain: 1) Bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan; 2) Minat organisasi dengan keyakinan untuk melakukan tindakan yang tepat; 3) Kemauan bekerja; dan 4) Tanggung jawab memajukan organisasi (Busro, 2018).

## METODE

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru Sekolah Luar Biasa (SLB) Dian Kahuripan Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode survei. Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan metode wawancara, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Anggito & Setiawan, 2018). Sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru SLB Dian Kahuripan Jakarta. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur yang dilakukan secara langsung dan melalui media komunikasi WhatsApp. Pengukuran kepemimpinan kepala sekolah dilakukan melalui analisis peran kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM). Sedangkan komitmen guru diukur melalui dimensi komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normative. Instrumen pengumpulan data yang dipergunakan adalah berupa daftar pertanyaan yang ditanyakan langsung oleh peneliti kepada informan. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan tiga tahapan analisis data yaitu reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan.

Adapun tahapan penelitian yang dilakukan adalah: (1) identifikasi, pemilihan fokus dan perumusan pertanyaan penelitian; (2) pertimbangan pemilihan topik penelitian; (3) penalaan kepustakaan; (4) pemilihan metodologi dan alat pengumpul data; (5) penyusunan rancangan penelitian; (6) penentuan subjek dan objek; (7) pengumpulan data; (8) pengolahan atau analisis data; (9) interpretasi atau penafsiran data hasil (Mardawani, 2020).

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan enam orang informan yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, serta empat guru kelas tunarungu dan tunagrahita lainnya, ditemukan hasil penelitian sebagai berikut.

*Pertama*, peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, administrator, *supervisor*, *leader*, inovator dan motivator (EMASLIM) dalam meningkatkan komitmen guru pada masa pandemic covid-19 adalah sebagai berikut. Sebagai *educator*, kepala sekolah SLB Dian Kahuripan mendorong guru agar meningkatkan kompetensinya dengan memberikan pelatihan-pelatihan, sertifikasi dan webinar kepada para guru. Kepala sekolah berperan dengan mengarahkan guru senior agar membina guru-guru yang belum paham dalam tugas pokok dan fungsinya. Kepala sekolah juga sering mengadakan *sharing session* dengan guru-guru serta memberikan arahan dan bimbingan dalam setiap permasalahan yang dihadapi oleh guru.

Sebagai manajer, kepala sekolah memberdayakan guru-guru dalam melaksanakan pembelajaran dengan menugaskan guru untuk mengajar anak murid cukup hanya 6-7 orang, agar memberi keringanan terhadap guru dalam menangani anak didik. Kepala sekolah dalam mendelegasikan tugas yang dimilikinya, mempertimbangkan terlebih dahulu kemampuan dan kesanggupan masing-masing guru. Untuk mengetahui cara mengajar guru, kepala sekolah melakukan pengawasan PBM secara online melalui *video call WhatsApp*.

Sebagai administrator, kepala sekolah dalam mengelola keuangan sekolah dibantu oleh seorang operator, dan segala rincian pengeluaran/pemasukan diberitahukan kepada para guru. Untuk menjamin kerapian file-file atau dokumen para guru, kepala sekolah berupaya menggerakkan staf administrator agar efektif melaksanakan tugas untuk memilah dan mengelola dokumen sekolah. Kepala sekolah mengadakan rapat besar sebanyak 2 kali dalam setahun melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.

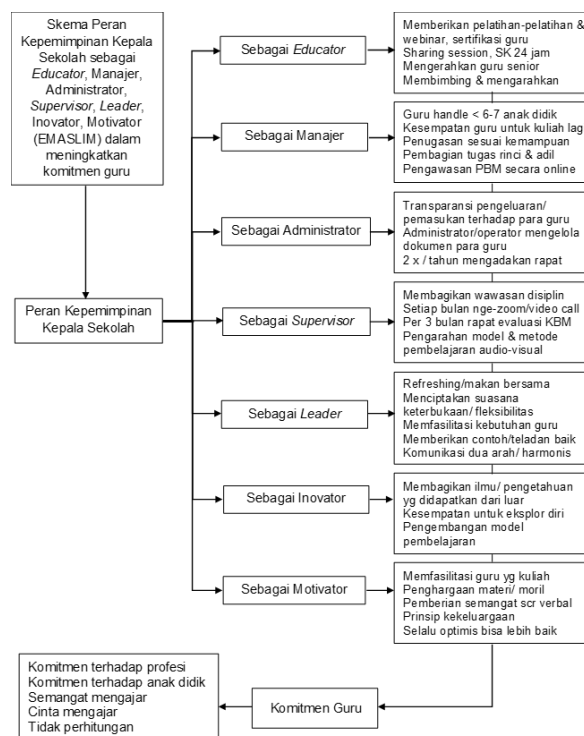
Sebagai *supervisor*, kepala sekolah selalu memberikan bimbingan kedisiplinan kepada para guru, baik disiplin dalam ibadah, tugas, maupun tepat waktu memulai pembelajaran. Setiap bulan, kepala sekolah mengadakan *zoom meeting* atau *video call WhatsApp*, dimana membahas permasalahan yang dihadapi guru. Dalam 3 bulan satu kali, kepala sekolah mengadakan rapat evaluasi KBM, membahas kondisi pembelajaran dan kendala-kendala yang dihadapi oleh guru. Kepala sekolah membimbing guru menggunakan metode dan media pembelajaran dengan mengarahkan para guru agar menggunakan metode dan media pembelajaran sesuai kebutuhan anak didik.

Sebagai *leader*, kepala sekolah berupaya membangkitkan semangat para guru dengan mengadakan refreshing seperti berwisata atau makan bersama untuk mempererat ikatan kekeluargaan, menciptakan suasana keterbukaan dengan bersikap fleksibel terhadap para guru, memfasilitasi kebutuhan guru dalam mengajar (subsidi pulsa, peminjaman laptop, sertifikasi, kesempatan untuk kuliah atau belajar lagi), dan memberikan contoh dan teladan yang baik terhadap guru-guru, serta membuka komunikasi dua arah dengan para guru.

Sebagai inovator, kepala sekolah berupaya membagikan ilmu pengetahuan yang didapatkan dari luar kepada guru-guru, mendorong para guru agar mengeksplor diri secara mandiri untuk mengembangkan kompetensi (dalam cara mengajar, metode serta media pembelajaran), mengajak para guru agar dapat menerapkan model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan anak didik selama pembelajaran online, yaitu model pembelajaran audio-visual (video).

Sebagai motivator, kepala sekolah mengutamakan prinsip kekeluargaan, yang menambah nilai semangat mengajar bagi guru-guru, memfasilitasi guru yang sedang kuliah, memberikan penghargaan materi maupun moril untuk meningkatkan semangat guru dalam mengajar, memberikan semangat secara verbal (melalui kata-kata), dan selalu menunjukkan sikap optimis dengan meyakini bahwa kualitas pembelajaran untuk selanjutnya pasti bisa lebih baik

Berdasarkan hasil temuan penelitian, peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM) dalam meningkatkan komitmen guru, dapat disajikan dalam bentuk gambar sebagai berikut.



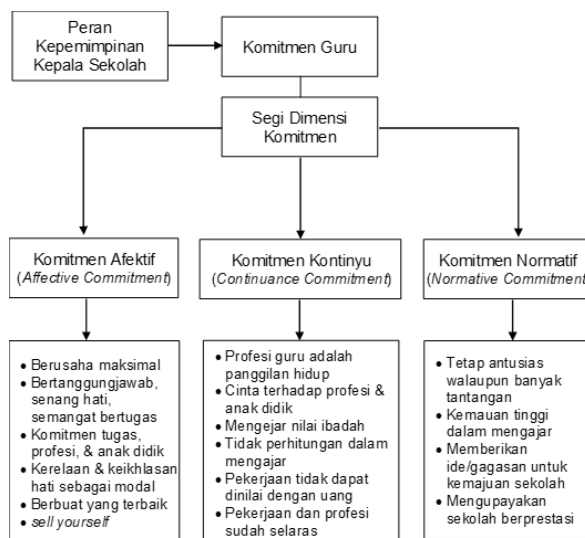
**GAMBAR 1.** Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator (EMASLIM)

*Kedua*, komitmen guru dilihat dari segi dimensi komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normative pada masa pandemic covid-19 di SLB Dian Kahuripan, dilihat dari segi dimensi komitmen afektif (*affective commitment*), guru sudah menunjukkan komitmen melalui sikap loyalitas dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dapat dilihat ketika guru berusaha maksimal untuk melaksanakan tugasnya. Di samping itu, guru-guru juga melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik dengan penuh tanggung jawab, senang hati, penuh semangat. Berdasarkan wawancara dengan informan utama dan sebagian besar informan pendukung bahwa para guru sudah memiliki komitmen terhadap tugas, profesi, dan anak didik. Dan sebagai modal utama mengajar, para guru mendasarkan kerelaan dan keikhlasan hati dalam melaksanakan tugas. Para guru juga selalu berusaha berbuat yang terbaik dengan memiliki motto "*sell yourself*", yang mana guru berupaya mengerahkan setiap kompetensi maupun kapasitas diri dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Dilihat dari segi dimensi komitmen kontinu (*continuance commitment*), yaitu para guru menunjukkan komitmen menganggap bahwa profesi sebagai tenaga pendidik adalah panggilan hidup bagi mereka. Yang membuat guru mempertahankan profesinya adalah karena sudah mencintai profesi dan peduli terhadap anak didik. Tidak pernah terpikirkan oleh guru untuk meninggalkan profesinya, karena guru menganggap bahwa akan mengalami banyak kerugian dalam hidup. Dan menurut pengakuan beberapa guru, dalam melakukan pekerjaan, bukan nilai rupiah yang harus dikejar, namun ada suatu nilai ibadah yang harus dikejar. Selain itu, para guru tidak ada perhitungan-perhitungan dalam mengajar, selalu berupaya memberikan yang terbaik untuk sekolah, baik tenaga, pikiran, dan waktu. Guru-guru di SLB Dian Kahuripan menilai pekerjaan yang dimiliki tidak dengan uang, tidak memperlakukan biaya, tapi lebih menilai pekerjaan dengan hati.

Dilihat dari segi dimensi komitmen normatif (*normative commitment*), para guru-guru di SLB Dian Kahuripan menunjukkan komitmen dalam bentuk tetap antusias dalam menanggapi penugasan yang diberikan, walaupun banyak tantangan di masa pandemic. Para guru juga memiliki kemauan tinggi dalam mengajar, karena pada awalnya para guru memang sudah memiliki program visi dan misi yang harus dicapai ketika memasuki dunia PLB. Para guru juga selalu memberikan ide-ide atau gagasan-gagasan kepada kepala sekolah untuk kemajuan sekolah. Di samping itu, para guru berupaya untuk membuat sekolah agar berprestasi.

Berdasarkan hasil penelitian, komitmen guru dilihat dari dimensi komitmen afektif, komitmen kontinu dan komitmen normatif pada masa pandemic di SLB Dian Kahuripan dapat disajikan dalam gambar sebagai berikut.



**GAMBAR 2.** *Komitmen Guru Dilihat dari Segi Dimensi Komitmen Afektif, Komitmen Kontinu dan Komitmen Normatif di SLB Dian Kahuripan*

Ketiga, peran kepemimpinan kepala sekolah yang lebih dominan dalam meningkatkan komitmen guru pada masa pandemic covid-19 di SLB Dian Kahuripan berdasarkan beberapa jawaban informan pendukung, yakni para guru di SLB Dian Kahuripan, lebih mengarah kepada peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, *supervisor* dan *leader* (EMSL). Hal ini dilihat dari jawaban informan atas pertanyaan penelitian pada indikator peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, *supervisor* dan *leader* yang membuat guru berkomitmen terhadap pekerjaannya. Seperti peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator*, yakni memberikan pelatihan-pelatihan, webinar, dan sertifikasi untuk meningkatkan kompetensi guru membuat guru merasa bahwa harus ada yang dibayar kepada kepala sekolah yaitu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

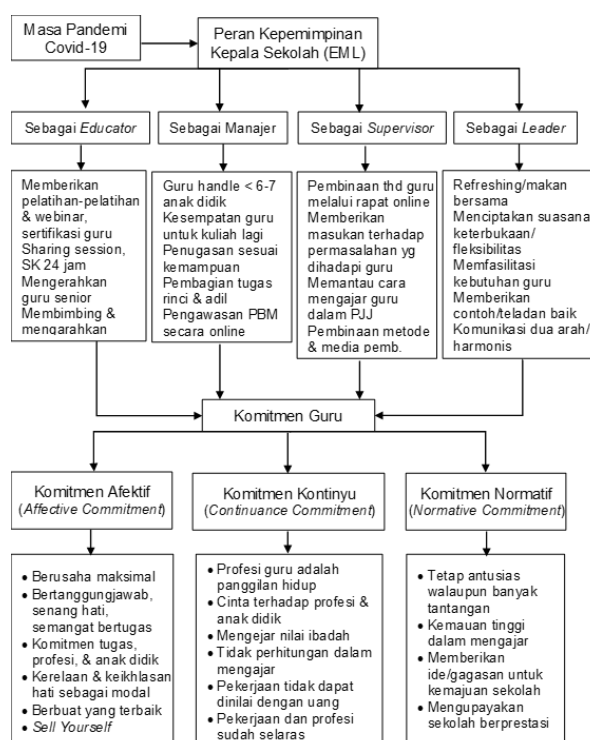
Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer, yaitu memberdayakan para guru untuk menangani cukup hanya 6-7 orang anak didik di masa pandemic, untuk memberikan keringanan bagi guru. Dan juga dalam memberikan penugasan, kepala sekolah memperhatikan terlebih dahulu kemampuan yang dimiliki oleh guru, membagikan penugasan secara rinci dan adil, serta sesuai dengan porsi masing-masing guru. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer ini, membuat guru berkomitmen terhadap profesi, berkomitmen terhadap tugas, profesi dan anak didik. Selain itu, peran kepemimpinan kepala sekolah ini juga membuat guru lebih memiliki keikhlasan dan kerelaan hati dalam memberikan yang terbaik untuk sekolah.

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor, yaitu memberikan pembinaan mengenai wawasan kedisiplinan terhadap guru-guru, mendengarkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh guru, melakukan pemantauan terhadap cara mengajar guru di kelas selama pembelajaran jarak jauh, melakukan pembinaan

terhadap para guru dalam penggunaan metode dan media pembelajaran. Sehingga membuat guru merasa diperhatikan oleh kepala sekolah, bertanggung jawab dalam pekerjaan, semangat dalam bekerja dan memiliki kemauan yang tinggi dalam mengajar.

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader*, yaitu berupaya meluangkan waktu untuk refreshing, menciptakan suasana keterbukaan/fleksibilitas dalam hal masukan/kritik/saran, memfasilitasi kebutuhan guru dalam mengajar, memberikan contoh/teladan yang baik, melakukan komunikasi dua arah yang baik. Sehingga membuat para guru selalu antusias dalam menanggapi penugasan-penugasan yang diberikan oleh kepala sekolah, membuat guru memiliki kemauan yang tinggi dalam mengajar, dan para guru memiliki komitmen untuk selalu terlibat dalam upaya memajukan sekolah seperti dalam hal memberikan ide-ide atau masukan bagi kepala sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian, peran kepemimpinan kepala sekolah yang lebih dominan dalam meningkatkan komitmen guru pada masa pandemic di SLB Dian Kahuripan dapat disajikan dalam gambar sebagai berikut.



**GAMBAR 3.** Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Lebih Dominan dalam Meningkatkan Komitmen Guru Pada Masa Pandemic Covid-19 di SLB B & C Dian Kahuripan

## PEMBAHASAN

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai educator di SLB Dian Kahuripan adalah dengan mengerahkan guru senior sebagai pembimbing utama terhadap guru-guru dan juga turut serta membimbing dan mengarahkan guru serta staf melalui *sharing session*. Peran kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*), salah satunya adalah kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas (Hidayatullah & Dahlan, 2019). Kepala sekolah selalu berupaya memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru-guru, baik pelatihan yang berasal dari dinas pendidikan, pelatihan gabungan, maupun pelatihan internal yang diadakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru. Hal ini sesuai dengan teori, yaitu peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator*, yaitu meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya (Supriadi, 2021). Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian relevan, yaitu peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai *Educator* di SMP Negeri 2 Lumbung, salah satunya menyuruh para guru untuk mengikuti pelatihan/bimbingan teknologi tentang IT (Rusdiana, 2018).

Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan seperti kuliah di perguruan tinggi dan mengikuti pelatihan gabungan di sekolah lainnya. Kepala sekolah memfasilitasi kemampuan para guru melalui pelatihan, melanjutkan studi dan pengembangan diri secara mandiri. Menurut Depdiknas, sebagai manager, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain (Susanto, 2016). Hal ini juga sejalan dengan penelitian bahwa kepala sekolah harus memotivasi guru untuk bekerja lebih efektif melalui program sekolah, kebijakan yang menyediakan fasilitas kerja yang diperlukan, dukungan administrasi pembelajaran yang memadai, dan memfasilitasi guru untuk mengembangkan lingkungan sekolah yang aman dan nyaman (Sari, Koul, Rochanah, Arum, & Muda, 2019).

Kepala SLB Dian Kahuripan mendelegasikan tugas yang dimiliki kepada para guru dan staf dengan memperhatikan kemampuan dan kesanggupan guru, membagikan tugas secara rinci dan adil terhadap guru sesuai porsi masing-masing, dan kepala sekolah ikut dalam kelas online yang dilakukan oleh guru untuk mengetahui KBM yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah melakukan pengawasan pembelajaran secara rutin melalui media WhatsApp dan berkomunikasi secara terbuka dengan para guru. Sebagai *manajer*, kepala sekolah harus mampu mendelegasikan tugas, mengalokasikan pekerjaan dan memonitor hasil (Sirait, 2021). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian di SMK Sasmita Jaya 1 Pamulang, yaitu sebagai manajer kepala sekolah melaksanakan pengawasan dan pengendalian dalam proses pembelajaran secara rutin, serta mampu berkomunikasi dengan seluruh warga sekolah (Dindin, 2020).

Peran kepala sekolah sebagai administrator ditunjukkan dalam mengelola administrasi keuangan sekolah dengan sistem transparansi, setiap satu tahun 2 kali mengadakan rapat untuk membahas tentang administrasi sekolah, menggerakkan staf dan anggota pegawai agar dapat melaksanakan tugas secara efektif. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, menata pegawai serta mampu mengelola ketenagaan, pengarsipan dan administrasi keuangan sekolah (Sirait, 2021). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian, yaitu Kepala Sekolah SMP Negeri Megang Sakti sebagai administrator melakukan perannya dengan mengkoordinasi bawahan yaitu pembinaan dan arahan kepala sekolah kepada guru dalam peningkatan prestasi belajar siswa dan juga kepada staf administrasi sekolah agar mengelola kegiatan administrasi sekolah dengan baik (Hamidi, Nuzuwar, & Nural, 2019).

Kepala sekolah SLB Dian Kahuripan melakukan pembinaan kedisiplinan dalam bertugas, mengadakan zoom meeting atau video call WhatsApp untuk melakukan pengawasan dan pengendalian, rutin mengadakan rapat evaluasi KBM, melakukan bimbingan dalam penggunaan metode, media dan model pembelajaran. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *supervisor*, antara lain: melakukan pengawasan dan pengendalian dalam pendidikan; dan melakukan bimbingan dalam penggunaan metode, media dan model pembelajaran (Supriadi, 2021). Hal ini juga sejalan dengan penelitian di SMP Magang Sakti, yaitu: kepala sekolah melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi, dan ke depannya dapat melakukan perbaikan (Hamidi et al., 2019).

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader di SLB Dian Kahuripan terlihat dengan berupaya meluangkan waktu untuk refreshing untuk meningkatkan semangat para guru dalam mengajar, dan kepala sekolah selalu menjadi teladan yang baik dalam beribadah, berperilaku dan bekerja. Kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin mempraktekkan dan memperhatikan 8 fungsi kepemimpinan, dua diantaranya: berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menggerakkan semangat guru dan menjadi pusat perhatian (Hidayatullah & Dahlan, 2019). Kepala sekolah selalu membuka komunikasi dua arah dengan para guru dengan membangun komunikasi yang harmonis, seperti mendengarkan curahan hati para guru, masukan-masukan, ide, dan saran. Sebagai *leader*, kepala sekolah memimpin sekolah dengan membuka komunikasi dua arah (Sirait, 2021). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian di SDN 02 Josenan Madiun, yaitu sebagai *leader*,

kepala sekolah selalu menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, baik dengan guru, karyawan, bahkan kepada para siswa dan melakukan dan membangun komunikasi dua arah (Juarman, Rahmawati, & Lestari, 2020). Kepala sekolah menjadi contoh dan tauladan bagi para guru-guru dalam segi disiplin, baik disiplin waktu, beribadah, dan bekerja. Kepemimpinan kepala sekolah efektif dilihat dari perannya sebagai suri tauladan, *problem solver*, menjadi pendengar yang baik, dan sebagai inspirator (Sari, 2019).

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator yaitu dengan berupaya memperoleh terobosan-terobosan baru dalam pembelajaran terkini, memberikan para guru kesempatan untuk mengembangkan diri agar guru dapat memunculkan model-model pembelajaran inovatif. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai *inovator*, yaitu kemampuan dalam menciptakan ide, gagasan dan terobosan baru (Supriadi, 2021). Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator, yaitu mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif (Sirait, 2021). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian, sebagai inovator kepala sekolah selalu mengadakan rapat rutin untuk membahas masalah pembelajaran terbaru untuk diterapkan, fleksibel dan adaptif menghadapi situasi baru, dan menciptakan situasi kerja yang menyenangkan (Hatimah & Nurochmah, 2020).

Kepala sekolah SLB Dian Kahuripan memberikan motivasi semangat secara verbal (melalui kata-kata) kepada guru-guru dalam mengajar, menciptakan suasana kekeluargaan, memberikan dukungan (*supporting*) kepada guru yang kuliah, dan selalu berpikiran optimis. Kepala sekolah juga selalu memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi guru. Sebagai *motivator*, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru melalui suasana kerja, disiplin, dorongan; dan memberi penghargaan kepada guru (Supriadi, 2021). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian di SMPN 1 Gangga Kabupaten Lombok Utara, yaitu kepala sekolah melakukan koordinasi, kemudian kepala sekolah melakukan bimbingan secara individu dan kelompok kepada guru (Hardiansyah & Aryani, 2016).

Komitmen afektif yang dimiliki oleh guru-guru di SLB Dian Kahuripan adalah komitmen guru ditunjukkan dengan guru berusaha maksimal, penuh tanggung jawab, senang hati dan penuh semangat. Para guru menjadikan kerelaan dan keikhlasan hati sebagai modal utama mengajar sebagai guru SLB. Dan para guru senantiasa berbuat yang terbaik untuk kepentingan sekolah. Serta memiliki motto "sell yourself". Indikator komitmen afektif diantaranya adalah loyalitas terhadap organisasi dan kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi (Busro, 2018). Hal ini sejalan dengan definisi komitmen, bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut (Yusuf & Syarif, 2018). Para guru di SLB Dian Kahuripan juga menunjukkan komitmen nya selalu ingin berbuat yang terbaik untuk sekolah dengan mengupayakan segenap kemampuan yang dimiliki. Yang mana hal ini juga sejalan dengan penelitian mengenai bentuk komitmen yang ditunjukkan oleh komisaris dan penyelidik di KPPU, yaitu selalu memiliki motivasi dan ingin berkontribusi (Wibowo, Luddin, & Sari, 2019).

Guru-guru di SLB Dian Kahuripan membutuhkan profesi sebagai tenaga pendidik untuk memenuhi panggilan hidup, para guru merasa rugi besar jika meninggalkan profesi sebagai guru karena tidak dapat dinilai dengan uang. Komitmen kontinu adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinu ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain (Yusuf & Syarif, 2018). Indikator *continuance commitment*: 1) memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut; 2) memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi; dan 3) memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi (Busro, 2018).

Komitmen yang ditunjukkan oleh para guru SLB Dian Kahuripan adalah tetap antusias menjalankan tugas dan merasa wajib memberikan yang terbaik setelah apa yang diberikan oleh sekolah terhadap guru. Komitmen normatif (NC) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi, karyawan yang memiliki komitmen

normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi (Yusuf & Syarif, 2018). Guru SLB Dian Kahuripan dalam menjalankan tugasnya, selalu memiliki kemauan yang tinggi dalam mengajar dan merasa wajib dalam memberikan masukan-masukan untuk kemajuan sekolah berprestasi. Indikator dalam komitmen normatif, diantaranya adalah kemauan bekerja dan tanggung jawab memajukan organisasi (Busro, 2018).

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian mengenai bentuk komitmen normatif yang ditunjukkan oleh komisariss dan penyelidik KPPU. Komitmen normatif yang ditunjukkan dengan mereka para komisariss dan penyelidik merasa wajib dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Wibowo et al., 2019). Para guru di SLB Dian Kahuripan merasa bahwa tugas sebagai tenaga pendidik adalah panggilan hidup bagi mereka, sehingga mereka merasa wajib melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Sesuai dengan hasil penelitian di SMAN 6 Kota Bengkulu bahwa komitmen sebagai seorang guru di SMAN 6 Kota Bengkulu adalah menjalankan hak dan kewajiban sebagaimana tugas seorang guru, menyukai aktivitas sebagai seorang pendidik yang ditandai dengan gairah dan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas dan aktivitas yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar (Marlina, Aliman, & Somantri, 2018).

## SIMPULAN

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, administrator, *supervisor*, *leader*, inovator dan motivator (EMASLIM) di SLB Dian Kahuripan sudah diterapkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah memberikan pelatihan, sertifikasi, memberdayakan guru-guru, mendelegasikan tugas yang dimilikinya, melakukan pengawasan PBM secara online. Kepala sekolah mengelola keuangan sekolah dengan baik, melakukan pembinaan kedisiplinan kepada guru-guru, mengadakan *refreshing*, menciptakan suasana keterbukaan, memfasilitasi kebutuhan guru dalam mengajar, memberikan contoh dan teladan yang baik, serta membuka komunikasi dua arah. Dalam menumbuhkan inovasi, kepala sekolah berupaya mendorong para guru untuk mengembangkan kompetensi, mengajak para guru agar dapat menemukan suatu model pembelajaran inovatif.

Berjalannya peran kepemimpinan kepala sekolah EMASLIM di SLB Dian Kahuripan menumbuhkan komitmen guru dalam bertugas. Para guru di SLB Dian Kahuripan sudah memiliki komitmen yang dilihat dari segi dimensi komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinu (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Para guru menunjukkan sikap loyalitas dalam melaksanakan tugas, mendasarkan kerelaan dan keikhlasan hati dalam melaksanakan tugas, memiliki motto "*sell yourself*", menganggap profesi tenaga pendidik adalah panggilan hidup, antusias dalam menanggapi penugasan yang diberikan. Berdasarkan komitmen guru yang terlihat, peran kepemimpinan kepala sekolah yang lebih dominan dalam meningkatkan komitmen guru di masa pandemic berdasarkan beberapa jawaban informan pendukung, yaitu peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, *supervisor* dan *leader* (EMSL).

Sebaiknya Ketua/Pimpinan Yayasan memberikan perhatian dalam upaya peningkatan peran kepemimpinan kepala sekolah dan juga komitmen guru di SLB Dian Kahuripan seperti memberikan tunjangan gaji dan melakukan pemantauan secara langsung ke sekolah dalam jangka waktu tertentu. Kepala SLB Dian Kahuripan perlu meningkatkan peran kepemimpinan sebagai administrator, inovator, dan motivator. Para guru perlu lebih menggali lagi apa yang harus diberikan oleh guru dalam upaya memajukan sekolah dan untuk kepentingan sekolah. Para guru perlu membentuk kelompok mengajar guru dan membantu kepala sekolah dalam mengembangkan situs sekolah dengan menyebarkan informasi mengenai profil sekolah melalui website.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Ali, S., & Hasanah, E. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjamin Mutu Pendidikan Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(1), 264–272. Retrieved from <http://ejournal.mandalanursa.org/index.php/IJME/article/view/1735/1544>
2. Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=59V8DwAAQBAJ>
3. Bar-Haim, A. (2019). *Organizational Commitment*. New Jersey: World Scientific Publishing. Retrieved from [https://www.google.co.id/books/edition/Organizational\\_Commitment\\_The\\_Case\\_Of\\_Un/e-aWDwAAQBAJ](https://www.google.co.id/books/edition/Organizational_Commitment_The_Case_Of_Un/e-aWDwAAQBAJ)
4. Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=W-deDwAAQBAJ>
5. Dindin. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan, Hukum Dan Bisnis*, 5(1), 45–59. Retrieved from <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Eduka/article/view/7103/4664>
6. Djafri, N. (2016). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=KUkwDwAAQBAJ>
7. Djunaidi. (2017). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 89–118. <https://doi.org/10.33084/anterior.v18i1.436>
8. Ekhwanudin. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah di Tengah Pandemi Covid-19. *Jawa Pos*. Retrieved from <https://radarsemarang.jawapos.com/rubrik/untukmu-guruku/2021/01/04/kepemimpinan-kepala-sekolah-di-tengah-pandemi-covid-19/>
9. Fadhillah, A. R., & Istiningih. (2020). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Saat SFH (Study Frome Home) di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Guru MI*, 3(2), 1–13. Retrieved from <http://ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/j-pgmi/article/view/4376>
10. Hamidi, Nuzuwar, & Nural, I. (2019). Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Supervisor. *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, 2(1), 39–47. Retrieved from <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/ALIGNMENT/article/view/743>
11. Hancott, D. (2017). *Leadership Is What?* Morrisville: Lulu Publishing Service. Retrieved from [https://www.google.co.id/books/edition/Leadership\\_Is\\_What\\_The\\_Importance\\_of\\_Vis/odKgDgAAQBAJ](https://www.google.co.id/books/edition/Leadership_Is_What_The_Importance_of_Vis/odKgDgAAQBAJ)
12. Hardiansyah, & Aryani, M. (2016). Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator. *Jurnal Visionary*, 1(1), 43–52. Retrieved from <https://ejournal.undikma.ac.id/index.php/visionary/article/view/638>
13. Hatimah, H., & Nurochmah, A. (2020). Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Kepada Guru Di SMA Negeri. *Jurnal Administrasi, Kebijakan Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 1(2), 188–196. Retrieved from <https://ojs.unm.ac.id/JAK2P/article/view/10168>

14. Hidayatullah, M. N., & Dahlan, M. Z. (2019). *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien*. Malang: CV Literasi Nusantara Abadi. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=u8DDDwAAQBAJ>
15. Hutahaean, W. S. (2018). *Kepemimpinan Masa Kini*. Malang: Ahlimedia Press. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=rosaEAAAQBAJ>
16. Hutahayan, B. (2020). *Kepemimpinan (Teori dan Praktik)*. Yogyakarta: Deepublish. Retrieved from [www.google.co.id/books/edition/Kepemimpinan\\_Teori\\_Dan\\_Praktik/3cIXEAAAQBAJ](http://www.google.co.id/books/edition/Kepemimpinan_Teori_Dan_Praktik/3cIXEAAAQBAJ)
17. Irtiqo, N. (2017). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di TK Tunas Adipura Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1–12. Retrieved from <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/21902/0>
18. Juarman, J., Rahmawati, N. N., & Lestari, D. (2020). Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader dalam Meningkatkan Disiplin Kinerja Guru di SDN 02 Josenan Kota Madiun. *Jurnal Publikasi Pendidikan*, 10(2), 107–118. <https://doi.org/10.26858/publikan.v10i2.11649>
19. Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=L94oDwAAQBAJ>
20. Lubis, J., & Haidir. (2019). *Administrasi dan Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia: Optimalisasi Bagi Personel Sekolah dan Korporasi*. Jakarta: Prenada Media Group. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=Nk8CEAAAQBAJ>
21. Mardawani. (2020). *Praktis Penelitian Kualitatif: Teori Dasar dan Analisis Data dalam Perspektif Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=nn0GEAAAQBAJ>
22. Marlina, M., Aliman, A., & Somantri, M. (2018). Komitmen Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 6 Bengkulu. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 12(3), 29–40. Retrieved from <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/view/5949/3145>
23. Marzuwan, Harun, C. Z., & Ibrahim, S. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Meureudu. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(3), 81–88. Retrieved from <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/4803/4152>
24. Mathew, P., Song, J., Ferch, S. R., & Spears, L. C. (2021). *Global Servant-Leadership*. London: The Rowman & Littlefield Publishing Group. Retrieved from [www.google.co.id/books/edition/Global\\_Servant\\_Leadership/ATQGEAAAQBAJ](http://www.google.co.id/books/edition/Global_Servant_Leadership/ATQGEAAAQBAJ)
25. Meyer, J. P. (2016). *Handbook Of Employee Commitment*. Northampton: Edward Elgar Publishing. Retrieved from [https://www.google.co.id/books/edition/Handbook\\_of\\_Employee\\_Commitment/eoEwDQAAQBAJ](https://www.google.co.id/books/edition/Handbook_of_Employee_Commitment/eoEwDQAAQBAJ)
26. Northouse, P. G. (2010). *Leadership (Theory and Practice)*. USA: SAGE Publications. Retrieved from [https://www.google.co.id/books/edition/Leadership/BiqT\\_CzbBegC](https://www.google.co.id/books/edition/Leadership/BiqT_CzbBegC)
27. Rusdiana, E. (2018). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Educator dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 2(1), 231–236. Retrieved from <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/1829>
28. Sari, E. (2019). *Manajemen Lingkungan Pendidikan: Implementasi Teori Manajemen Pendidikan Pada Pengelolaan Lingkungan Sekolah Berkelanjutan*. Ponorogo: Uwais Press. Retrieved from <https://in.b-ok.as/book/11121403/6a807e>

29. Sari, E., Koul, R., Rochanah, S., Arum, W. S. A., & Muda, I. (2019). How Could Management of School Environment Improve Organizational Citizenship Behaviors for The Environment? (Case Study at Schools for Specifics Purposes). *Journal of Social Studies Education Research*, 10(2), 46–73. Retrieved from <https://jsser.org/index.php/jsser/article/view/601>
30. Sirait, J. (2021). *Komitmen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=mkQjEAAAQBAJ>
31. Soekarso, & Putong, I. (2015). *Kepemimpinan (Kajian Teoritis dan Praktis)*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=g6hxBgAAQBAJ>
32. Suparman. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Ponorogo: CV Uwais Inspirasi Indonesia. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=rlujDwAAQBAJ>
33. Supriadi, O. (2021). Peranan Kepala PAUD dalam Penyelenggaraan Pendidikan Sebelum dan Saat Terjadi Pandemi Covid-19. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1), 841–856. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i1.727>
34. Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=Gh2eDwAAQBAJ>
35. Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Malang: UB Press. Retrieved from [https://www.google.co.id/books/edition/Perilaku\\_Organisasi/-wVRDwAAQBAJ](https://www.google.co.id/books/edition/Perilaku_Organisasi/-wVRDwAAQBAJ)
36. Wibowo, Y. S., Luddin, M. R., & Sari, E. (2019). Understanding Organizational Commitments in the Public Sector: A Case Study of Commissioners and Investigators at The Business Competition Supervisory Commission (KPPU). *Policy & Governance Review*, 3(3), 208–224. <https://doi.org/10.30589/pgr.v3i3.152>
37. Widyastuti, A., Simarmata, J., & Meirista, E. (2020). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Perencanaan*. Medan: Yayasan Kita Menulis. Medan: Yayasan Kita Menulis. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=-4D1DwAAQBAJ>
38. Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makassar: Nas Media Pustaka. Retrieved from [https://www.google.co.id/books/edition/Komitmen\\_Organisasi/jZ5yDwAAQBAJ](https://www.google.co.id/books/edition/Komitmen_Organisasi/jZ5yDwAAQBAJ)

## PROFIL SINGKAT

**Eliana Sari** adalah Profesor Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta. Selain dosen, beliau telah banyak menulis buku yang telah dijadikan sebagai sumber referensi di bidang ilmu manajemen pendidikan. Selain itu, beliau juga telah banyak melakukan publikasi jurnal internasional yang dijadikan oleh mahasiswa program sarjana, magister dan doctor sebagai referensi dalam melakukan penelitian. Selain mengajar dan melakukan riset dibidang ilmu manajemen pendidikan dan ilmu manajemen dan keorganisasian, beliau juga aktif sebagai narasumber dan konsultan diberbagai instansi pemerintah dan swasta

**Romario Sihalofo** adalah mahasiswa program studi S1 Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta. Selain di bidang akademik, Romario juga aktif dalam unit kegiatan mahasiswa tingkat universitas, yaitu Resimen Mahasiswa (Menwa) dan sering mengikuti kegiatan pelatihan, pendidikan, dan pengembangan yang bekerja sama dengan TNI-POLRI. Serta, ia aktif dalam kegiatan kemanusiaan dan dalam pelatihan berbasis kompetensi.

**Sugiarto Sutomo** adalah Doktor Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta. Beliau juga adalah dosen di program studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang aktif melakukan riset, menulis buku dan artikel dibidang ilmu manajemen pendidikan.

**Wahyu Sri Ambar Arum** adalah Doktor Ilmu Pendidikan pada Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta. Selain dosen, beliau juga aktif melakukan riset, menulis buku dan artikel dibidang ilmu pendidikan.