



AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies

Vol. 6 No. 3 (2023). P-ISSN : 2614-4883; E-ISSN : 2614-4905

Journal website: <https://al-afkar.com>

Research Article

Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Al-Falah Nagreg Kab. Bandung

Ujang Cepi Barlian¹, Syahrana Mubarakah², Yuni Rahmawati³,
Dwi Rahayuningsih⁴

1. Universitas Islam Nusantara Bandung, ujangcepibarlian@uninus.ac.id
2. Universitas Islam Nusantara Bandung, syahrnam@gmail.com
3. Universitas Islam Nusantara Bandung, yunirahma.2906@gmail.com
4. Universitas Islam Nusantara Bandung, dwirahayuningsih842@gmail.com

Copyright © 2023 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : March 16, 2023

Revised : April 15, 2023

Accepted : May 20, 2023

Available online : June 10, 2023

How to Cite: Ujang Cepi Barlian, Syahrana Mubarakah, Yuni Rahmawati and Dwi Rahayuningsih (2023) "The Role of the Principal in Improving Teacher Performance at Al-Falah Nagreg Private Vocational High School (SMKS) Kab. Bandung", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 6(3), pp. 139-153. doi: 10.31943/afkarjournal.v6i3.656.

The Role of the Principal in Improving Teacher Performance at Al-Falah Nagreg Private Vocational High School (SMKS) Kab. Bandung

Abstract. This research is descriptive in nature, only limited to an attempt to reveal a problem, situation or event as it relates to the research problem in improving teacher performance at SMKS Al-Falah Nagreg. Based on the results of observations and interviews, the authors see that the principal of SMKS Al-Falah Nagreg, Mr. Ahmad Akbar, S.S., M.Pd, has performed his role quite well. The leadership role of the principal in improving teacher performance at Al-Falah Nagreg Vocational High School is related to the teacher's performance carried out by the teacher in teaching in class so that

the teacher must be given direction and guidance. The principal has carried out his leadership role in improving teacher performance well. In carrying out his role the school principal has adopted a democratic and open leadership style, and emphasized teachers to be disciplined, guided teachers and helped teachers to solve problems faced by teachers, directed teachers and provided training to teachers to improve their abilities, and conducted class visits. In planning, the school principal creates programs that support improving teacher performance in schools such as holding annual In House Training/Workshops, improving learning facilities, planning teacher training and apprenticeships, and making disciplinary programs and class visits. Schools always carry out In House Training, teacher training and apprenticeships every year, with the target that teachers can produce learning that is in line with the business world and the industrial world. In practice, the school principal always holds In House Training/Workshops for all teachers, one of the targets of which is to make a Learning Plan for use in the New Academic Year. The school principal has carried out class visits at the beginning of the semester, and has increased the need for learning facilities in schools. Several educators have carried out training and internships in several companies. Evaluation of teacher performance is used to measure the achievement of teacher criteria set by the school. This evaluation is carried out at the end of each semester as material to improve teacher performance in the following semester. This action is said to be successful with measurable improvements in teacher performance every semester

Keywords: The Role of the Principal, Teacher Performance, SMKS Al-Falah

Abstrak. Penelitian ini bersifat deskriptif, hanya sebatas pada usaha untuk mengungkapkan suatu permasalahan, keadaan atau peristiwa sebagaimana berkenaan dengan masalah penelitian dalam meningkatkan kinerja guru di SMKS Al-Falah Nagreg. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis melihat bahwa kepala sekolah SMKS Al-Falah Nagreg bapak Ahmad Akbar, S.S., M.Pd sudah melakukan perannya dengan cukup baik. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMKS Al-Falah nagreg berhubungan dengan kinerja guru yang dilakukan guru dalam mengajar dikelas dapat berjalan dengan baik maka guru harus diberikan arahan dan bimbingan. Kepala sekolah telah melaksanakan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja guru dengan baik. Dalam melaksanakan perannya kepala sekolah sudah menerapkan gaya kepemimpinan bersifat demokratis dan terbuka, serta menekankan kepada guru untuk disiplin, membimbing guru dan membantu guru untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru, mengarahkan guru dan memberikan pelatihan kepada guru agar meningkatkan kemampuannya, dan melakukan kunjungan kelas. Dalam Perencanaannya kepala sekolah membuat program yang mendukung dalam peningkatan kinerja guru di sekolah seperti mengadakan In House Training/Workshop setiap tahunnya, meningkatkan sarana pembelajaran, merencanakan pelatihan dan magang guru, serta membuat program kedisiplinan dan kunjungan kelas. Sekolah selalu melaksanakan In House Training, pelatihan dan magang guru setiap tahunnya, dengan target guru dapat menghasilkan pembelajaran yang sesuai dengan dunia usaha dan dunia industri. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah selalu menggelar In House Training/ Workshop bagi seluruh guru, yang salah satu targetnya adalah membuat Perencanaan Pembelajaran untuk digunakan pada Tahun Pelajaran Baru. Kepala sekolah telah melaksanakan kunjungan kelas di awal semester, serta telah meningkatkan kebutuhan sarana pembelajaran di sekolah. Beberapa tenaga pendidik sudah melaksanakan pelatihan dan magang beberapa di perusahaan. Evaluasi kinerja guru digunakan untuk mengukur ketercapaian kriteria guru yang telah ditetapkan oleh sekolah. Evaluasi ini dilakukan setiap akhir semester sebagai bahan untuk meningkatkan kinerja guru di semester selanjutnya. Tindakan ini dikatakan berhasil dengan terukurnya peningkatan kinerja guru setiap semester.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah, Kinerja Guru, SMKS Al-Falah

PENDAHULUAN

Sejalan dengan perkembangan zaman, tuntutan terhadap dunia pendidikan semakin besar. Tuntutan tersebut salah satunya adalah dihasilkannya sumber daya

manusia yang bermutu dan dapat menjawab tantangan zaman. Seiring dengan tuntutan ini, sekolah perlu melakukan transformasi ke arah yang lebih baik agar dapat menghasilkan lulusan yang lebih baik. Perubahan yang harus dilakukan di sekolah meliputi seluruh dimensi sekolah baik tata kebijakan, proses pembelajaran hingga dimensi lain yang berhubungan dengan kualitas sekolah.

Dalam upaya melakukan transformasi tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran yang sentral dan dominan. Peran yang dominan tersebut dapat mempengaruhi kepuasan dan kualitas kerja, ataupun prestasi suatu organisasi. Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership* berarti "*The qualities that a leader should have*" atau *The qualities of leader*. Kepala sekolah dalam hal ini harus mampu mempengaruhi orang lain ke arah tujuan tertentu yang telah ditentukan. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu memberdayakan bawahan sehingga timbul inisiatif untuk berkreasi dalam bekerja dan hasilnya lebih bermakna.

Meskipun kepala sekolah merupakan guru yang memiliki tugas tambahan sebagai kepala sekolah namun ia merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap guru-guru dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan pendidikan baik itu tujuan Pendidikan Nasional maupun tujuan yang lainnya. Marks and Printy (2003) berdasarkan hasil penelitian mereka menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan instruksional kepala sekolah yang terintegrasi merupakan kondisi yang sangat diperlukan karena memiliki pengaruh pada kinerja sekolah, kualitas pembelajaran dan prestasi siswa. Hal ini diperkuat Leithwood, dkk. (2004) yang juga menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap iklim sekolah.

Kepemimpinan dalam suatu lembaga sangat penting untuk mencapai keberhasilan dalam suatu lembaga, termasuk kepemimpinan dalam pendidikan. Dalam hal ini, kepala sekolah diharapkan mampu tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan tetapi juga dapat mencapai tingkat keberhasilan program sekolah. Temuan penelitian yang dilakukan Suriagiri (2022) menunjukkan bahwa; pertama, untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan kepemimpinan yang ideal, sehingga hubungan yang baik antara atasan dan bawahan dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kedua, kepemimpinan yang ideal juga agar terjadi harmonisasi antara atasan dan bawahan sehingga proses belajar mengajar tidak mengejar prestasi tetapi mengajar sesuai profesi sehingga dapat meningkatkan mutu siswa.

Salah satu hal yang harus diciptakan kepala sekolah agar mutu sekolah semakin meningkat adalah kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim sekolah yang harmonis dan dinamis. Iklim sekolah yang harmonis artinya hubungan seluruh warga sekolah berjalan dengan baik sehingga mereka mampu secara bersama-sama menyukseskan program sekolah. Iklim sekolah yang dinamis merupakan kondisi sekolah yang selalu bersifat adaptif terhadap sejumlah perubahan yang terjadi. Allen, Grigsby & Peters (2015) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan iklim sekolah. Hubungan positif ini memberikan makna prediktif bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, akan semakin baik pula iklim sekolah.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim sekolah juga dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan Ross & Cozzens (2016) yang membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap penciptaan iklim sekolah yang baik. Dalam penelitiannya, Ross & Cozzens (2016) mengidentifikasi adalah 13 kompetensi kepemimpinan yang harus dimiliki kepala sekolah agar mampu menciptakan iklim sekolah yang harmonis dan dinamis. Kompetensi profesionalisme dianggap kompetensi yang paling penting dimiliki kepala sekolah di samping kompetensi lainnya seperti kompetensi manajemen organisasi, refleksi, kepemimpinan visioner, dan kompetensi menghargai keberagaman (termasuk salah satunya keragaman budaya).

Kepemimpinan kepala sekolah selain penting bagi penciptaan iklim sekolah, ternyata telah terbukti penting juga untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Kythreotis, Pashiardis, & Kyriakides (2010) menyatakan bahwa penelitian mereka memberikan dukungan empiris terdapat efek langsung dari kepemimpinan kepala sekolah pada prestasi akademik siswa. Selain itu, perolehan prestasi siswa ditemukan terkait dengan lima faktor di tingkat sekolah termasuk salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan empat dimensi budaya organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebatas pada peningkatan mutu sekolah semata, tetapi lebih jauh mampu meningkatkan prestasi belajar para siswa.

Agak berbeda dengan penelitian di atas, penelitian yang dilakukan Bruggencate, dkk. (2012) menunjukkan efek positif kecil dari kepemimpinan sekolah terhadap prestasi belajar siswa. Bahkan, lebih jauh dinyatakan bahwa tidak ada indikasi efek positif langsung dari kegiatan pemimpin sekolah pada prestasi siswa. Namun demikian, Bruggencate, dkk. (2012) tetap saja menyimpulkan bahwa terdapat peran penting pemimpin sekolah dalam menciptakan efektivitas sekolah dan menawarkan wawasan berharga tentang bagaimana pemimpin sekolah benar-benar dapat membuat perbedaan. Pemimpin sekolah ditemukan memiliki pengaruh yang kuat terhadap orientasi pengembangan di sekolah, walau tidak berdampak langsung pada prestasi belajar siswa. Berkaca pada penelitian ini, kepala sekolah tetaplah merupakan sosok yang sangat penting bagi penciptaan kualitas sebuah sekolah.

Pernyataan bahwa kepala sekolah berperan penting bagi peningkatan kinerja atau performa sekolah telah sejak lamadibuktikan para ahli dan peneliti. Pouder, Ogawa, & Adams (1995) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berhubungan positif dengan sekolah yang efektif atau berperforma baik. Lebih lanjut, kemampuan memimpin kepala sekolah dalam hal membina hubungan baik dengan orang tua ternyata mampu meningkatkan prestasi belajar anak. Hal ini seolah-oleh sedikit bertentangan dengan hasil penelitian Bruggencate, dkk. (2012). Namun demikian, penelitian yang dilakukan oleh Pouder, Ogawa, & Adams (1995) mengklaim bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara intern di sekolah ternyata tidak memberikan dampak langsung bagi prestasi belajar siswa yang berarti sejalan dengan penelitian Bruggencate, dkk. Adapun kepemimpinan kepala sekolah yang berdampak langsung bagi prestasi siswa adalah kepemimpinan yang bersifat eksternal sekolah yakni kepemimpinan menggerakkan orang tua untuk senantiasa memotivasi anaknya belajar di rumah.

Berkaca dengan dua hasil di atas, penelitian yang dilakukan Cruickshank (2017) menjawabnya dengan tuntas. Cruickshank (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dibeda atas dua jenis yakni kepemimpinan instruksional yang berfokus pada perkembangan hasil belajar siswa dan kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pembentukan budaya dan visi sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran sekolah, mengembangkan sumber daya manusia, dan meningkatkan organisasi. Kedua jenis kepemimpinan ini memiliki fungsi dan orientasi masing-masing yang dapat aplikasinya keduanya harus diintegrasikan agar kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan mutu sekolah sekaligus meningkatkan prestasi belajar siswa.

Selain kedua jenis kepemimpinan kepala sekolah, kajian tentang kepala sekolah juga dilakukan terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Para penelitian percaya bahwa gaya kepemimpinan memiliki begitu banyak pengaruh potensial pada institusi sehingga harus dipertimbangkan secara serius dalam semua aspek perilaku administrasi terutama di institusi pendidikan. Oleh karena itu, Amedome (2018) melakukan penelitian untuk menguji kepemimpinan dan pengaruh potensialnya terhadap iklim sekolah menengah atas terpilih di Kota Hohoe di Wilayah Volta Ghana. Tujuan khusus dari penelitiannya adalah untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan dominan yang ditunjukkan oleh kepala di sekolah menengah atas yang dipilih, mengetahui bagaimana guru memandang kepemimpinan gaya kepemimpinan di SMA yang dipilih, mengevaluasi iklim organisasi di SMA yang dipilih dan menjalin hubungan antara gaya kepemimpinan dan iklim sekolah. Penelitian yang dilakukan Amedome (2018) menggunakan metode survei deskriptif. Populasi penelitian adalah semua guru di tiga SMA terpilih. Sampel proporsional digunakan untuk memilih 100 guru sebagai ukuran sampel sedangkan sampel acak sederhana digunakan untuk memilih responden dari masing-masing tiga SMA yang dipilih dan instrumen utama yang digunakan untuk pengumpulan data adalah kuesioner yang disesuaikan untuk tujuan penelitian ini. Hasil penelitian mengungkapkan temuan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dominan digunakan oleh kepala sekolah terpilih. Iklim sekolah memiliki hubungan positif dengan kepemimpinan kepala sekolah. Terdapat ada hubungan terbalik antara iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala. Berdasarkan temuan terakhir ini, Amedome (2018) merekomendasikan kepala sekolah menengah atas yang melayani lebih dari 10 tahun di sekolah tertentu harus dipindahkan ke sekolah lain, kepala sekolah harus terus mengikuti kursus kepemimpinan pendidikan, guru harus mengikuti kursus in-service kepemimpinan, dan kepala sekolah harus melibatkan guru dan siswa dalam pengambilan keputusan dalam segala hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah untuk menumbuhkan iklim sekolah yang positif.

Guru memiliki pengaruh luas dalam dunia pendidikan. Di sekolah ia adalah pelaksana administrasi pendidikan yaitu bertanggung jawab agar pendidikan dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, guru harus memiliki kompetensi dalam mengajar. Kompetensi paedagogik merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun. Kompetensi-kompetensi yang lainnya adalah kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Sebagaimana diterangkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia

nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yaitu: "kompetensi guru meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi, keempat kompetensi ini saling berkaitan". Istilah kompetensi memiliki banyak makna. Kompetensi guru menunjuk kepada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Dikatakan rasional karena mempunyai arah dan tujuan, sedangkan *performance* adalah perilaku nyata dalam arti tidak hanya diamati tetapi mencakup sesuatu yang tidak kasat mata.

Dalam hal meningkatkan kinerja sekolah, salah cakupan peran kepala sekolah tentu saja berkenaan dengan kinerja guru. Para ahli manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi menjelaskan konsep kinerja (*performance*) dengan menggunakan ungkapan bahasa dan tinjauan dari sudut pandang yang berbeda-beda namun makna yang terkandung pada hakekatnya sama, yaitu kinerja (*performance*) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat dari Barnardin and Russel dalam Siagian (1999:59) yang mengemukakan bahwa "*performance is the record of outcome produced an a specified job function or activity during a specified time period*". Hal ini diperjelas lagi oleh Bowin and Harvey dalam Mangkunegara (2002:140) yang mengatakan "*performance may be defined as the accomplishment of an employee or manager assinged duties and the outcomes produced on job function or activity during specified time period*".

Berdasarkan pengertian tersebut, kepala sekolah memainkan peran pentingnya dalam peningkatan kinerja guru. Guru sebagai salah satu warga sekolah tentu memiliki beberapa faktor yang mendorongnya untuk berkinerja baik. Pendapat ini diperkuat oleh Robbins dalam Hasibuan (1996: 76) yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Sehingga dapat dirumuskan bahwa kinerja (P) = f (A x M x O). Seorang guru akan berkinerja jika mendapatkan motivasi dan kesempatan dari kepala sekolah.

Pengaruh kepala sekolah terhadap kinerja guru telah dibuktikan dengan berbagai penelitian. Setiyati (2014) membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, budaya sekolah terhadap kinerja guru di mana kontribusi yang diberikan sebesar 42,2%. (2) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 18,22% (3) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 13,03%, dan (4) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya sekolah efektif terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 10,94%.

Purwoko (2018) juga menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Kabupaten Sleman. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2007: 140) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah manajemen termasuk dalam hal ini

kepemimpinan kepala sekolah. Hasil penelitian ini senada dengan hasil temuan dari Munfangati & Widodo (2014) yang menyatakan bahwa kinerja guru ditinjau dari nilai kompetensi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah menunjukkan pencapaian sebesar 80,25% yang berarti baik. Dengan demikian dapat diketahui bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin baik pula kinerja guru. Begitu sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen sekolah, maka semakin kurang baik pula kinerja guru.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dikemukakan, pemahaman terdapat kepemimpinan kepala sekolah adalah hal sangat penting untuk dibahas dan diketahui dalam kaitannya dengan kinerja guru. Hal ini perlu dilakukan sekait dengan kenyataan hingga saat ini masih ditemukan fakta bahwa sejumlah kepala sekolah masih gagal dalam meningkatkan kinerja guru. Dampak gagalnya kepala sekolah meningkatkan kinerja guru akan berakibat pada gagalnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan performa sekolah untuk menghasilkan lulusan yang mampu menjawab tantangan zaman.

Berdasarkan latar belakang di atas, perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam berkenaan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sehubungan dengan hal tersebut, penulis bermaksud melaksanakan penelitian dengan judul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMKS AL-Falah Nagreg”

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan kebutuhan. Seperti yang dinyatakan oleh Sugiyono (2016: 3) mengemukakan bahwa “metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif.”

Sugiyono (2016:15) menyatakan Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive dan snowball*, teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada generalisasi.

Dipilihnya penelitian kualitatif ini yaitu untuk mendapatkan hasil yang maksimal maka peneliti memerlukan data yang actual dan konseptual. Disamping itu pendekatan kualitatif lebih peka dan lebih menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi dan situasi yang berubah-ubah selama penelitian berlangsung (Moleong 2011:10).

Penelitian ini bersifat deskriptif, hanya sebatas pada usaha untuk mengungkapkan suatu permasalahan, keadaan atau peristiwa sebagaimana berkenaan dengan masalah penelitian dalam meningkatkan kinerja guru di SMKS Al-Falah Nagreg.

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Observasi

Banyak para ahli pikir di bidang pendidikan yang merumuskan tentang pengertian observasi salah satu diantaranya adalah Sutrisno, (2004: 136). Observasi dimaksudkan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Atau dengan kata lain cara-cara mengungkapkan data yang dilakukan dengan mengamati dan mencatat gejala-gejala yang sedang diselidiki tentang observasi ini penulis menggunakan kerangka faktor-faktor yang diatur atau dikategorikan terlebih dahulu.

Menurut Subagyo (2004: 63) mengemukakan bahwa, Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Observasi sebagai alat pengumpulan data dapat dilakukan secara spontan, dapat pula dengan daftar isian yang telah disiapkan.

Tujuan observasi adalah mendeskripsikan setting yang dipelajari, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas, dan makna kejadian di lihat dari perspektif mereka yang terlihat dalam kejadian yang diamati tersebut. Salah satu hal yang penting, namun sering dilupakan dalam observasi adalah mengamati hal yang tidak terjadi.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga informan tidak merasa bahwa dirinya dijadikan subjek penelitian. Dalam penelitian kualitatif ini teknik wawancara yang digunakan adalah teknik wawancara yang tak terstruktur (*unstructure interview*) dan wawancara yang terstruktur (*directed interview*) atau wawancara terfokus (*focused interview*) dan wawancara tidak terarah (*nondirected interview*) atau wawancara bebas (*free interview*). Wawancara tidak terarah dilakukan oleh peneliti agar informan memperoleh kebebasan dan kesempatan mengutarakan pikiran, pandangan, dan perasannya tanpa diatur oleh peneliti. Teknik ini digunakan oleh peneliti untuk memperoleh keterangan yang terinci.

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu Ahmad Akbar, S.S., M.Pd dengan Jabatan Kepala Sekolah.

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data agar menghasilkan catatan penting berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data lengkap, sah dan bukan berdasarkan pemikiran Basrowi (2008:158). Peneliti mengarsipkan hasil Wawancara, supaya data yang peneliti buat sesuai dengan bukti dan dokumentasi yang ada. Dan mempermudah peneliti untuk memecahkan masalah yang akan di hadapi oleh peneliti. Studi dokumen merupakan pelengkap dari

penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dalam dokumentasi ini peneliti mengumpulkan beberapa data yang di terima dari kepala SMKS Al-Falah Nagreg dalam rangka meningkatkan kinerja guru.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini berlokasi di SMKS Al-Falah Nagreg Kabupaten Bandung yang beralamat di Jalan Raya Nagreg Km. 38 Ds. Nagreg Kendan Kec. Nagreg, Kabupaten Bandung, Jawa Barat.

Subjek penelitian sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah yang berhubungan langsung dan relevan dengan masalah dan tujuan penelitian yaitu Kepala Sekolah, dan Guru SMKS Al-Falah Nagreg, dengan sistem keterwakilan yang representatif. Sumber data ini sebagai partisipan untuk didapatkan informasinya untuk mengetahui sejauhmana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Langkah-langkah Penelitian

Tahapan-tahapan dalam penelitian yang dilakukan yaitu :

1. Tahap Persiapan Penelitian

Membuat izin penelitian yang selanjutnya ditujukan untuk meminta perizinan kepada Lembaga terkait agar dapat melaksanakan penelitian di Lembaga yang bersangkutan.

2. Tahap Pelaksanaan (eksplorasi)

- a. Observasi secara langsung di lapangan terkait hal yang sedang diteliti
- b. Wawancara Kepala SMKS Al-Falah Nagreg
- c. Dokumentasi berbagai file yang berkaitan dengan hal yang sedang diteliti.

3. Tahap Akhir (*member check*)

Tahap akhir dari penelitian ini yaitu setelah mendapatkan berbagai macam data di lapangan selanjutnya kelompok kami mengolah data tersebut. Setelah diolah dan dilakukan analisis terhadap data yang telah ditemukan dilakukan pengkajian keabsahan data lalu ditarik kesimpulan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian.

Instrumen Pengumpul Data

Instrumen yang akan digunakan oleh peneliti untuk pengumpulan data penelitian, agar mendapatkan data hasil penelitian yang valid dan akuntabel, maka instrumen yang digunakan adalah instrumen untuk kebutuhan wawancara, observasi (pengamatan) dan studi dokumentasi, yaitu

- a. Kisi-kisi Instrumen Penelitian
- b. Pedoman Wawancara

1) Pedoman wawancara terstruktur

Peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis, dengan wawancara terstruktur ini setiap sumber data diberi pertanyaan yang sama, dan peneliti mencatatnya.

- 2) Pedoman wawancara tak terstruktur
Pedoman wawancara tak terstruktur, pertanyaan penelitian tidak tersusun secara sistematis. Pedoman wawancara hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.
- c. Pedoman Observasi (pengamatan)
 - 1) Pedoman observasi sistematis. Peneliti mengamati dengan menggunakan pedoman pengamatan yang sudah disiapkan. Pedoman observasi berisi sebuah daftar jenis kegiatan yang mungkin timbul dan akan diamati.
 - 2) Pedoman observasi non sistematis. Peneliti mengamati tidak menggunakan instrumen pengamatan tetapi hanya merujuk pada garis-garis besar yang harus diamati langsung sebagai jawaban atas masalah penelitian.
 - 3) Alat bantu pemotretan gambar atau kegiatan
- d. Pedoman Studi Dokumentasi
 - 1) Pedoman studi dokumentasi yang memuat garis-garis besar atau kategori yang akan dicari datanya.
 - 2) *Check-list*, yaitu daftar dokumen yang akan dikumpulkan datanya yang berhubungan dengan masalah penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Peningkatan Kinerja Guru

Kepala SMKS Al-Falah menjelaskan bahwa perencanaan adalah pondasi di dalam menjalankan sebuah lembaga Pendidikan/organisasi supaya terwujudnya tujuan yang ingin dicapai. Begitu juga dengan perencanaan di sekolah ini yaitu untuk mewujudkan guru yang professional. (C.Wwc.Kepsek.8-11-2022).

Perencanaan peningkatan kinerja dan kompetensi guru sudah tertuang pada program kerja kepala sekolah. Serta telah dianggarkan di dalam rencana kegiatan anggaran sekolah (ARKAS) sekolah sebagai suatu bentuk keseriusan sekolah dalam melaksanakan peningkatan kinerja guru. (C.Wwc.Kepsek.8-11-2022).

Pengorganisasian Peningkatan Kinerja Guru

Untuk mendukung peningkatan kinerja guru yang harus memiliki 4 (empat) kompetensi guru, yaitu kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial, yang didukung oleh 5 (lima) kompetensi kondite guru, yaitu (1) Kompeten dalam akhlak/moral sehingga mampu menjadi teladan, (2) Kompeten secara profesi sehingga mampu mendidik dengan maksimum, (3) Kompeten dalam *leadership* sehingga mampu membimbing dan memenej program pengembangan siswa, (3) Kompeten secara sosial sehingga mampu berinteraksi dengan baik, dan (4) Kompeten dalam berkomunikasi bahasa Internasional, maka kepala SMKS Al-Falah akan memberikan pembinaan, pelatihan dan magang guru setiap tahunnya yang sudah diatur di program kepala sekolah (C.Wwc.Kepsek. 8-11-2022).

Kepala sekolah menjelaskan, setiap Tahun Pelajaran Baru, sekolah selalu menggelar *In House Training/ Workshop* bagi seluruh guru, yang mentargetkan pembuaan RPP dan Silabus Perencanaan Pembelajaran untuk digunakan pada Tahun Pelajaran Baru, sekurang-kurangnya ada Silabus dan RPP. Selain itu, setiap guru dengan akan dibekali pelatihan kompetensi dan magang guru di beberapa

perusahaan yang relevan dengan program studi, dengan tujuan guru dapat menerapkan ilmu baru hasil dari pelatihan dan magang kepada peserta didik, yang nantinya akan meningkatkan mutu lulusan peserta didik (C.Wwc.Kepsek. C.Dok.8-11-2022).

Pelaksanaan Peningkatan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, dalam pelaksanaan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah telah melaksanakan *In House Training/workshop* guru serta beberapa guru sudah melaksanakan magang di perusahaan, upskilling dan pelatihan sertifikasi keahlian. Kepala juga menghimbau seluruh guru untuk melaksanakan pembelajaran menggunakan alat pendukung berbasis IT serta mengikuti kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru. Serta menghimbau kepada seluruh guru untuk melaksanakan pembelajaran praktik sebanyak 80% di setiap pembelajaran. (C.Obs. & C.Dok.8-11-2022).

Kepala sekolah menjelaskan bahwa dalam menyusun kegiatan-kegiatan yang mendukung dalam peningkatan kinerja guru dibuat agar kompetensi guru meningkat serta dapat menarik minat siswa dalam belajar. Jadwal Lab pun sudah diatur sedemikian rupa, agar guru yang tidak mengajar kejuruan pun dapat menggunakan Laboratorium untuk mendukung program sekolah. (C.Wwc.Kepsek. C.Dok.8-11-2022).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelaksanaan merupakan suatu gerakan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru yang dapat mendorong guru untuk melaksanakan tugas dengan baik, serta memberikan motivasi kepada guru yang kinerjanya meningkat, misalnya dengan cara pemberian *reward* bagi guru yang konsisten dalam meningkatkan kinerjanya serta pembinaan dan *punishment* bagi guru yang kinerjanya menurun. (C.Wwc.Kepsek. 8-11-2022).

Penilaian Peningkatan Kinerja Guru

Evaluasi yang dilakukan adalah Penilaian kinerja guru yang dilakukan di setiap semester oleh kepala sekolah dan Wakasek kurikulum. Hal ini dilakukan sebagai cerminan kepala sekolah dan guru agar kinerja seluruh stakeholder sekolah dapat meningkat (C.Wwc.Kepsek. 8-11-2022).

Pembinaan karakter yang dilakukan oleh guru dan pihak sekolah kepada Peserta didik melalui tindakan preventif, kuratif, maupun represif dapat dikatakan cukup berhasil dengan terukurnya tingkat moral peserta didik. Para peserta didik lebih bisa menghargai dan menghormati guru dan jarang untuk berbuat hal-hal yang melanggar peraturan sekolah. Indikator-indikator tersebut digunakan untuk menentukan keberhasilan program pembinaan karakter di sekolah. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa upaya pembinaan karakter yang dilakukan oleh sekolah sudah menunjukkan proses yang positif. Evaluasi terhadap pelaksanaan tata aturan ini untuk menentukan tingkat keberhasilan program sekolah dalam pembinaan karakter. (C.Wwc.Kepsek. 8-11-2022). Dalam tahap penilaian, kepala sekolah telah mengevaluasi proses dan hasil pembelajaran dan kehadiran guru. Penilaian ini untuk memperoleh informasi mengenai peningkatan kinerja guru di SMKS Al-Falah Nagreg.

Hasil penilaian ini akan disampaikan setiap akhir semester, sebagai bahan evaluasi kinerja guru di SMKS Al-Falah Nagreg.

Pembahasan Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis melihat bahwa kepala sekolah SMKS Al-Falah Nagreg bapak Ahmad Akbar, S.S., M.Pd sudah melakukan perannya dengan cukup baik. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMKS Al-Falah nagreg berhubungan dengan kinerja guru yang dilakukan guru dalam mengajar dikelas dapat berjalan dengan baik maka guru harus diberikan arahan dan bimbingan. Berdasarkan indikator peran kepemimpinan kepala sekolah

- a. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis dan terbuka berpengaruh terhadap meningkatkan kinerja guru dalam melakukan perencanaan pembelajaran, kepala sekolah yang sifatnya demokratis dan terbuka membuat guru tidak segan untuk menanyakan apabila ada yang kurang dalam membuat dan melaksanakan perencanaan pembelajaran. dan meningkatkan kinerja guru.
- b. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi, dengan adanya kedisiplinan di sekolah maka sekolah akan lebih tertib
- c. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian, Dengan melakukan pertemuan untuk membahas yang membutuhkan perhatian khusus maka membantu guru untuk memecahkan masalah yang ada.
- d. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah kerja. Dengan kepala sekolah membimbing dan mengarahkan guru apabila ada masalah hal itu akan lebih memudahkan guru dalam memecahkan masalah yang dihadapi di dalam kelas.
- e. Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung, Dengan adanya kunjungan kelas maka kepala sekolah mengetahui proses pembelajaran didalam kelas dan apabila ada yang kurang maka kepala sekolah akan membimbing guru tersebut, hal ini bisa meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran.
- f. Meningkatkan kompetensi guru dengan diadakannya In House Training/workshop, Upskilling, Magang guru dan pelatihan kompetensi. Dengan adanya pelatihan guru, kinerja guru akan semakin meningkat di setiap bidangnya masing-masing.

SIMPULAN

Kepala sekolah telah melaksanakan peran kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja guru dengan baik. Dalam melaksanakan perannya kepala sekolah sudah menerapkan gaya kepemimpinan bersifat demokratis dan terbuka, serta menekankan kepada guru untuk disiplin, membimbing guru dan membantu guru untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru, mengarahkan guru dan memberikan pelatihan kepada guru agar meningkatkan kemampuannya, dan melakukan kunjungan kelas.

Dalam Perencanaannya kepala sekolah membuat program yang mendukung dalam peningkatan kinerja guru di sekolah seperti mengadakan *In House Training/Workshop* setiap tahunnya, meningkatkan sarana pembelajaran, merencanakan pelatihan dan magang guru, serta membuat program kedisiplinan dan kunjungan kelas. Sekolah selalu melaksanakan *In House Training*, pelatihan dan magang guru setiap tahunnya, dengan target guru dapat menghasilkan pembelajaran yang sesuai dengan dunia usaha dan dunia industri. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah selalu menggelar *In House Training/ Workshop* bagi seluruh guru, yang salah satu targetnya adalah membuat Perencanaan Pembelajaran untuk digunakan pada Tahun Pelajaran Baru. Kepala sekolah telah melaksanakan kunjungan kelas di awal semester, serta telah meningkatkan kebutuhan sarana pembelajaran di sekolah. Beberapa tenaga pendidik sudah melaksanakan pelatihan dan magang beberapa di perusahaan.

Evaluasi kinerja guru digunakan untuk mengukur ketercapaian kriteria guru yang telah ditetapkan oleh sekolah. Evaluasi ini dilakukan setiap akhir semester sebagai bahan untuk meningkatkan kinerja guru di semester selanjutnya. Tindakan ini dikatakan berhasil dengan terukurnya peningkatan kinerja guru setiap semester. Dari temuan hasil penelitian terungkap bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah memberikan pembinaan dan pelatihan bagi guru di SMKS Al-Falah Nagreg yang bertujuan agar dengan meningkatnya kompetensi guru meningkat pula kinerja guru di sekolah. Selain itu ilmu yang didapatkan dipelatihan bias disampaikan kembali kepada peserta didik

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N., Grigsby, B., & Peters, M.L. (2015) Does leadership matter? Examining the Relationship Among Transformational Leadership, School Climate, and Student Achievement. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, Vol. 10 (2) 1-22
- Amedome, S.N. (2018) The Influence of Leadership on School Climate: A Case Of Senior High Schools in Hohoe Municipality of Ghana. *Academy of Educational Leadership Journal*, Vol. 22 (2) 1-.....
- Bruggencate, dkk. (2012) Modeling the Influence of School Leaders on Student Achievement: How Can School Leaders Make a Difference?. *Educational Administration Quarterly* 48(4) 699- 732
- Codoso G.. (1995). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Cruickshank, V. (2017) The Influence of School Leadership on Student Outcomes. *Open Journal of Social Sciences*, Vol. 5 (1) 1 – 9
- E.Mulyasa. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya
- Gomes, F. C.. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Hani H. (1994) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press.
- Hasibuan, M. (1996). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (1996). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Kusmianto. (1997). *Panduan Penilaian Kinerja Guru Oleh Pengawas*. Jakarta : Erlangga
- Kythreotis, A., Pashiardis, P., & Kyriakides, L. (2010) The influence of school leadership styles and culture on students' achievement in Cyprus primary schools. *Journal of Educational Administration*, Vol. 48 (2) 218-240
- Leithwood, K. dkk. (2004) Strategic leadership for large-scale reform: the case of England's national literacy and numeracy strategy *School Leadership & Management*, Vol. 24 (1), 57-79
- Mangkunegara, A.P. (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.
- Mangkunegara, A.P. (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.
- Mangkuprawira, (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Penerbit Galih Indonesia.
- Marks, H.M. & Printy, S.M. (2003) Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership. *Educational Administration Quarterly* Vol. 39 (3) 370-397.
- Moleong, L.J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen berbasis sekolah konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munfangati, R., & Widodo, P. (2014). Kinerja guru bahasa inggris bersrtifikat pendidik di Kota Yogyakarta. *Jurnal Ling Tera*, 1(2).
- Pouder, D.G., Ogawa, R.T., & Adams, E.A.(1995) Leadership as an Organization-Wide Phenomena: Its Impact on School Performace. *Educational Administration Quarterly* Vol. 31 (4) 564-588.
- Purwoko S. (2018) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol.6 (2), 149-162.
- Ross, D.J. & Cozzens, J.A. (2016) The Principalship: Essential Core Competencies for Instructional Leadership and Its Impact on School Climate. *Journal of Education and Training Studies*, Vol. 4 (9) 162-176.
- Setiyati (2014) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Vol. 22 (2). 200-207.
- Siagian, S. P. (1999). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P.(1999). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soedijarto. (1993). *Menuju Pendidikan Nasional Yang Relevan Dan Bermutu*. Jakarta: Balai Pustaka
- Subagyo, J. (2004). *Metodologi Penelitian*. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Sudjana, D. (2004). *Pendidikan Nonformal (Nonformal Education): Wawasan Sejarah Perkembangan Filsafat Teori Pendukung Asas*. Bandung: Falah Production.
- Sugiyono, (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Suriagiri (2022). Good Practice Of Educational Leadership To Succeed In The School Literacy Movement. Nazhruna: *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 5 (3), 972-987

Ujang Cepi Barlian, Syahrana Mubarakah, Yuni Rahmawati, Dwi Rahayuningsih

Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Al-Falah Nagreg

Yaslis., I (2001). *Kinerja: Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Jakarta: PKEK Universitas Indonesia