

---

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU****Oleh****Ivon Mukaddamah****STKIP Kusumanegara****Email: [ivon@stkipkusumanegara.ac.id](mailto:ivon@stkipkusumanegara.ac.id)**

---

**Article History:***Received: 22-12-2022**Revised: 13-01-2023**Accepted: 05-02-2023***Keywords:***Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

**Abstract:** Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi. Metode ini dimaksudkan bahwa peneliti menjelaskan kondisi nyata peran kepala sekolah di SMK Kebudayaan Jakarta. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research) dengan mengambil lokasi di SMK Kebudayaan Jakarta. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang dilakukan terdiri dari reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) dalam meningkatkan kinerja guru, Peran kepala sekolah yakni dengan menerapkan program yaitu planning, organizing, actuating dan controlling; 2) Kemampuan guru dalam mengembangkan media pembelajaran berbasis teknologi masih rendah merupakan salah satu kendala yang dialami kepala sekolah, selain itu, kemampuan guru dalam membuat RPP yang juga masih rendah serta minimnya kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi; 3) Solusi yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan meningkatkan komunikasi secara langsung dengan guru kelas, mengarahkan dan membimbing guru dalam berbagai hal terutama dalam membuat RPP, mengadakan pelatihan dalam menggunakan perangkat teknologi dan menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk mematuhi tata tertib, norma dan aturan, serta selalu mengawasi guru saat mengajar di kelas. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan kepada kepala sekolah agar dapat meningkatkan kinerja guru kedepannya.

---

**PENDAHULUAN**

Guru merupakan tenaga profesional yang mempunyai tugas mengajar, mendidik dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan ketrampilan-ketrampilan pada siswa (Basuki : 2007). Dan profesional adalah seseorang yang ahli pada bidang tertentu. Guru yang profesional adalah guru yang siap untuk memberikan bimbingan nurani dan akhlak yang tinggi kepada muridnya. Karena pendidikan dan bimbingan yang diberikan bersumber dari ketulusan

hati, maka guru benar-benar siap sebagai spiritual father bagi muridnya. Guru yang ideal sangat merasa gembira bersama dengan muridnya, ia selalu berinteraksi kepada muridnya, ia merasa senang dapat memberikan obat bagi muridnya yang sedang bersedih hati, murung, berkelahi, malas belajar. Guru profesional akan selalu memikirkan bagaimana memacu perkembangan pribadi anak didiknya agar tidak mengalami kendala yang biasa mengganggu.

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Peningkatan pendidikan khususnya pada ruang lingkup makro ditentukan oleh operasionalisasi manajemen di tingkat sekolah, yang pemeran utama atau pelaksana utama dalam menjalankan manajemen adalah kepala sekolah yang dibantu oleh seluruh komunitasnya. Fakta menyebutkan, banyak ditemukan permasalahan berupa prestasi belajar siswa rendah, kedisiplinan baik guru maupun siswanya, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran serta staf tata usaha yang lamban dalam melayani kebutuhan siswa. Masalah-masalah ini membuktikan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan staf masih kurang. Kepala sekolah harus mampu memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan maksimal agar tujuan pendidikan dapat terwujud dan terlaksana dengan baik.

Kepala sekolah merupakan nahkoda bagi sekolah. Menurut Nawawi, kepala sekolah tersebut diartikan sebagai pemimpin dan supervisor pendidikan di lembaga pendidikan yang disebut sekolah (Nawawi:1985). Peran utama sebagai kepala sekolah adalah meningkatkan kinerja para guru. Kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kemajuan lembaga pendidikan. Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong Sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi dan sasaran sekolah melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang baik. Salah satu unsur dalam meningkatkan profesionalisme guru dan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional maka tidak terlepas dari usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Saat ini banyak kepala sekolah yang hanya menjalankan tugasnya dengan cara-cara yang masih konvensional tanpa adanya pembaharuan maupun strategi baru dalam melaksanakan tugasnya. Penerapan strategi dimaksudkan untuk mempermudah dan memperlancar jalannya program yang sudah direncanakan sebelumnya agar tujuan dari program tersebut dapat terwujud dan terlaksana sesuai yang diharapkan. Apabila kepala sekolah melaksanakan programnya tanpa menyusun strategi-strategi terlebih dahulu bukan berarti program yang direncanakan tidak dapat berjalan, akan tetapi dalam pencapaian tujuannya perlu waktu yang lebih lama dan hasilnya kurang maksimal, karena strategi merupakan pola kerja dari program yang telah dibuat dan telah dipikirkan baik dari segi baik dan buruknya. Permasalahan yang sekarang sering muncul di sekolah adalah kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran yang masih rendah, guru yang masih kurang menguasai penggunaan teknologi, kurangnya kreatifitas guru dalam mengembangkan media pembelajaran berbasis digital, prestasi hasil belajar siswa yang rendah, serta sistem manajerial kepala sekolah yang masih kurang.

SMK Kebudayaan sangat memperhatikan sistem manajerial kepala sekolah, mulai dari pelaksanaan kegiatan pembelajaran, peningkatan kinerja dan kualitas guru serta staf,

---

peningkatan kemampuan siswa di bidang non akademik yang mencakup pengembangan minat dan bakat siswa dan hal-hal lain yang berhubungan dengan pengembangan sekolah. Berbagai program dirumuskan dan direncanakan untuk menunjang kegiatan manajerial kepala sekolah dalam hal pengembangan sekolah untuk mewujudkan sekolah yang lebih baik. Setiap kepala sekolah harus mempunyai keterampilan manajerial yang baik dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Kemajuan serta perkembangan sekolah sangat dipengaruhi oleh pemimpin sekolah itu sendiri yaitu kepala sekolah. Keterampilan manajerial kepala sekolah yang masih rendah dapat menghambat pertumbuhan dan perkembangan sekolah itu sendiri, baik dalam hal pembelajaran, perkembangan kinerja guru beserta staf yang bertugas di sekolah, serta pelaksanaan program-program yang sudah direncanakan tidak berjalan dengan semestinya. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Kebudayaan Jakarta”.

## LANDASAN TEORI

### 1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.

Menurut (Mulyono; 2008) dalam bukunya Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan bahwa kepemimpinan merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun secara kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan.

Sedangkan dalam buku Kartini Kartono disebutkan beberapa definisi tentang pemimpin, diantaranya adalah:

1. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.
2. Henry pratt Fairchild menyatakan sebagai berikut: pemimpin, dalam pengertian yang luas ialah seorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian yang terbatas,

pemimpin adalah seorang yang membimbing-memimpin dengan bantuan-bantuan persuasifnya, dan akseptansi atau penerimaan secara suka rela oleh para pengikutnya.

3. John Gage Allee menyatakan: "leader...a guide; a commander" (pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun; komandan).
4. Edward Conrad Smith/ Arnold John Zucher menyatakan: pemimpin ialah kepala aktual dari organisasi partai di kota, dusun atau subdivisi-subdivisi (bagian-bagian) lainnya. Sekalipun dia itu secara nominal (pada namanya) saja dipilih secara langsung oleh pemilih-pemilih pemberi suara partai, secara aktual dia itu sering dipilih oleh satu klik kecil atau oleh supervisor langsung dari partai. Perbedaan antara "Boss" (kepala, atasan, majikan) dan pemimpin, sebagian besar tergantung pada metode pemilihan dan pemimpinnya dalam mana kekuasaan dilaksanakan.

Jadi dari beberapa definisi pemimpin yang dikemukakan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: pemimpin adalah seseorang yang diberi tanggung jawab untuk, merencanakan, mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol para pengikutnya (bawahannya).

Untuk menjadi kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan substansibilitas

Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif harus dilakukan dengan terus menerus mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian pesat. Untuk itu kepala sekolah professional tuntutan setiap sekolah yang dipimpinya.

Sebagai kepala sekolah harus mampu mengamalkan dan menjadikan hal-hal yang berkaitan dengan sekolah. Pelaksanaan peran, fungsi, dan tugas tidak dapat dipisahkan satu sama lain, Karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi kepala sekolah yang demikianlah yang akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

#### **a. Tugas Kepala Sekolah sebagai Pemimpin**

Tidak semua kepala sekolah mengerti maksud kepemimpinan, kualitas serta fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh pemimpin pendidikan. Setiap orang yang memberikan sumbangan bagi perumusan dan pencapaian tujuan bersama adalah pemimpin, namun individu yang mampu memberi sumbangan yang lebih besar terhadap perumusan tujuan serta terhimpunnya suatu kelompok di dalam kerja sama mencapainya, dianggap sebagai pemimpin yang sebenarnya. Orang yang memegang jabatan kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan.

Menurut (Dirawat, 1986:80) tugas dan tanggungjawab kepala sekolah dapat digolongkan kepada dua bidang, yaitu:

---

**1. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi dapat digolongkan menjadi enam bidang yaitu:**

1) Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok.

Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain:

- pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas,
- menyusun program sekolah untuk satu tahun,
- menyusun jadwal pelajaran,
- mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran,
- mengatur kegiatan penilaian,
- melaksanakan norma-norma kenaikan kelas,
- mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid,
- mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah,
- mengkoordinir program non kurikuler,
- merencanakan pengadaan,
- memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.

2) Pengelolaan kepegawaian. Termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etik jabatan.

3) Pengelolaan kemuridan. Dalam bidang ini kegiatan yang nampak adalah perencanaan dan penyelenggaraan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (grouping), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), penyelenggaraan pelayanan khusus (special services) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya.

4) Pengelolaan gedung dan halaman. Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi,

5) Pengelolaan keuangan. Dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusa gaji guru-guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah,

urusan uang sekolah dan uang alat-alat murid-murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

- 6) Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, dan untuk dapat menciptakan kerjasama antara sekolah-rumah- dan lembaga-lembaga sosial.

## 2. Tugas Kepala Sekolah Dalam Bidang Supervisi

Kepala Sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar. Tugas ini antara lain :

- Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan.
- Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid.
- Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.
- Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai.

### b. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan

Penelitian tentang harapan peranan kepala sekolah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga, saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan pentingnya peranan masing-masing, dan kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kepala sekolah dapat menerima tanggung jawab tersebut, namun ia belum tentu mengerti dengan jelas bagaimana ia dapat menyumbang ke arah perbaikan program pengajaran.

Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh

kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala sekolah.

Menurut Purwanto, mengatakan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: "Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah." (Purwanto, 2004: 65)

Untuk lebih jelasnya, maka penulis akan menguraikan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai berikut:

1. Sebagai pelaksana. Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama
2. Sebagai perencana (planner). Sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.
3. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (contoller of internal relationship). Kepala Sekolah sebaiknya dapat menjaga hubungan yang harmonis dengan bawahannya, jangan sampai terjadi perselisihan.
4. Mewakili kelompok (group representative). Kepala sekolah harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.
5. Bertindak sebagai pemberi ganjaran / pujian dan hukuman. Ia harus membesarkan hati anggota-anggota yang bekerja dan banyak sumbangan terhadap kelompoknya.
6. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya. Kepala sekolah haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya.

## 2. kinerja guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkaitan dengan kinerja guru, UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.1 (*Sekretariat Negara RI, Undang -Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Sekretariat Negara RI, Jakarta, 2003, hal. 15*).

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran,

melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran (*Sekretariat Negara RI, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Sekretariat Negara RI, Jakarta, 2005, hal. 10*). Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Pengertian kinerja guru menurut (Burhanudin: 2007), mengemukakan bahwa kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru.<sup>4</sup> Pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan gambaran dari penguasaan dan aplikasi terhadap kompetensi guru dalam mengaktualisasikan tugas dan perannya sebagai guru.

Berdasarkan berbagai pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil dari serangkaian pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan dalam mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Menurut Cambel (dalam Burhanudin: 2007), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, (skil), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan Team Leader.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Sedangkan Menurut Mathis dan Jackson (2006:68) mengatakan, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Kemampuan. Kemampuan pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.
- b. Motivasi. Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pegawai/ guru membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya.

- c. Dukungan yang diterima. Perasaan positif, menyukai, kepercayaan, dan perhatian dari orang lain yaitu orang yang berarti dalam kehidupan individu yang bersangkutan, pengakuan, kepercayaan seseorang dan bantuan langsung dalam bentuk tertentu.
- d. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan. Dalam hal ini terkait dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau yang dilakukan.
- e. Hubungan dengan organisasi. Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mulyasa (2007: 277), faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu:

- a. Dorongan untuk bekerja. Bilamana seorang guru merasa bahwa minat atau perhatiannya sesuai dengan jenis dan sifat pekerjaan yang dilakukan maka guru tersebut akan memiliki dorongan untuk kerja yang tinggi.
- b. Tanggung jawab terhadap tugas. Seseorang yang bertanggung jawab selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dikerjakannya. Bekerja dengan penuh tanggung jawab berarti memperhatikan hal-hal yang kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Karena dengan adanya peran serta dari guru maka kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar.
- c. Minat terhadap tugas. Minat merupakan rasa ketertarikan seorang guru untuk melakukan suatu hal yang diikuti oleh rasa senang sehingga akan menghasilkan kepuasan terhadap hasil yang dicapai. Semakin tinggi minat yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugas, semakin tinggi pula hasil yang dicapainya. Minat terhadap tugas merupakan rangkaian yang ada pada setiap guru dan minat itu hampir bisa dipastikan sebagai suatu kebutuhan.
- d. Penghargaan terhadap tugas. Agar seorang guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, penuh semangat dan disiplin yang tinggi sesuai tuntutan kerja, maka perlu diberikan berbagai dukungan penghargaan, terutama penghargaan yang dapat menunjang dan mempermudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Bentuk dan jenis penghargaan yang perlu diberikan, antara lain peningkatan kesejahteraan, khususnya penyediaan kebutuhan fisik (sandang, pangan, dan papan); peningkatan profesionalisme; peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa; memberikan perlindungan hukum dan rasa aman; peningkatan jenjang karir yang jelas; pemberian kebebasan dalam pengembangan karier dan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya; pemberian kemudahan dalam menjalankan tugas.
- e. Peluang untuk berkembang. Hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengembang program, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan sekolah dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada proses belajar. Oleh karena itu 18 pembinaan profesionalisme guru perlu

dilakukan secara kontinyu dan berkesinambungan, disamping itu penghargaan terhadap kinerja guru harus diimbangi dengan pengembangan kesejahteraan guru.

- f. Perhatian dari kepala sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari perhatian kepala sekolah terhadap warga sekolah agar tujuan pendidikan yang telah digariskan dapat tercapai.
- g. Hubungan interpersonal dengan sesama guru. seorang guru memang harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan dalam hal ini kemampuan komunikasi interpersonal perlu dimiliki oleh seorang guru karena ini adalah faktor utama yang berdampak pada keaktifan peserta didik dalam mengikuti proses belajar mengajar.

### 3. Tugas dan kewajiban guru

Sementara itu tugas/kewajiban guru menurut undang-undang No. 14 tahun 2005 pasal 20 adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan Jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

### METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu akumulasi data yang diperoleh dari suatu wilayah tertentu yang bertujuan untuk menguraikan kejadian-kejadian sebagaimana peneliti menjadi instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilaksanakan dengan konsisten dan bertambah, teknik pengumpulan melalui perpaduan, analisis data dengan induktif dan hasil penelitian memfokuskan pada intisari secara keseluruhan (Anggito & Setiawan, 2018).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi berusaha mencari pemahaman bagaimana manusia mengkonstruksi makna dan konsep penting dalam kerangka intersubektivitas (pemahaman kita mengenai dunia dibentuk oleh hubungan kita dengan orang lain). (Kuswarno,2009:2).

Lokasi penelitian dilakukan di SMK Kebudayaan Jakarta yang terletak di Jln Semanan Raya, Kramat Pangkalan, Kalideres Jakarta Barat. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan Januari-Februari 2023. Dalam penelitian ini peneliti mendapatkan informasi yaitu dari kepala sekolah, guru kelas dan beberapa peserta didik di SMK Kebudayaan Jakarta. Menurut Sugiyono (2015:83) triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada.

---

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Reyvan Maulid Pradistya (2021) mengatakan, Teknik triangulasi bisa diibaratkan sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan metode Analisis data model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman (1994) dalam Rodsyada (2020:213- 217) menyatakan bahwa proses pengumpulan data dilakukan 3 kegiatan penting diantaranya reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), verifikasi (verification).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi diperoleh hasil bahwa di SMK Kebudayaan, kinerja guru bisa dilihat dari kurangnya pemahaman peserta didik saat guru menyampaikan materi, kemampuan guru yang masih rendah dalam memanfaatkan teknologi, kurangnya kreatifitas guru dalam mengembangkan media pembelajaran. Melihat kondisi tersebut maka perlu dilakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan kinerja guru supaya mampu meningkatkan potensi dan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Menurut (Setiyati, 2016) kepala sekolah merupakan seorang yang memastikan titik pusat serta irama sesuatu sekolah. Sebab sekolah ialah lembaga yang bertabiat lingkungan, hingga sekolah selaku organisasi membutuhkan koordinasi. Keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah pula.

Kepala sekolah sukses apabila mereka menguasai keberadaan sekolah selaku organisasi yang ada di lingkungan dan sanggup melakukan peranan kepala sekolah selaku seorang yang diberi tanggungjawab untuk memajukan sekolah. Di SMK Kebudayaan, Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan melaksanakan fungsi manajerialnya yaitu POAC (Planning, organizing, actuating dan controlling). Kepala sekolah membuat tujuan bersama guru, staf, dan komite sekolah. Selain itu kepala sekolah melakukan pemantauan dalam kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru secara langsung. Sehingga kepala sekolah dapat memberikan evaluasi jika guru yang tidak profesional dalam mengajar. Menurut (Zuldesiah dkk., 2021) berpendapat bahwa pekerjaan guru yang dilakukan di sekolah merupakan bentuk tanggung jawab yang harus dilaksanakan sebagai upaya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Terdapat pekerjaan yang harus diemban guru, maka bentuk dorongan dari kepala sekolah sangat diharapkan sebagai bentuk motivasi agar guru semakin bersemangat dalam melakukan tanggung jawabnya.

Peneliti dapat memahami bahwa pentingnya peran yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Kebudayaan. Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah tidak hanya bergantung pada peran kepala sekolah saja, melainkan guru dan seluruh warga sekolah dalam menciptakan generasi penerus bangsa yang mempunyai pengetahuan dan budi pekerti unggul.

Kendala Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Kebudayaan dapat dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada kepala sekolah menunjukkan bahwa kendala yang ditemui yakni: Kemampuan guru yang masih rendah. Guru sangat berperan penting dalam berbagai hal. Guru di SMK Kebudayaan mengalami kesulitan dalam

menggunakan perangkat teknologi pada saat proses kegiatan belajar mengajar. Seperti yang dikemukakan oleh (Rofiki, 2019) bahwa aspek guru yang tidak sesuai akan memperhambat kualitas pembelajaran. Kualitas pembelajaran akan menurun karena kemampuan guru masih rendah.

Kemampuan guru dalam mengembangkan media pembelajaran berbasis teknologi yang masih minim Menurut (Haryanto & Dewi, 2020) guru dituntut harus lebih kreatif dan inovatif. Kebanyakan orang belum dapat memanfaatkan teknologi yang ada dengan baik. Padahal kemajuan teknologi sangat pesat. Sehingga perlu adanya kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi yang ada untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di kelas. Guru di SMK Kebudayaan, guru belum bisa memanfaatkan teknologi dengan baik. Dengan adanya teknologi yang ada, guru bisa memanfaatkan misalnya saat menjelaskan materi menggunakan power point.

Solusi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam mengatasi kendala-kendala dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Kebudayaan adalah dengan cara meningkatkan kompetensi guru yang diperlukan. Dimana kompetensi guru merupakan suatu bentuk keahlian yang harus tertanam pada diri seorang guru dalam mengerjakan kewajibannya sebagai seorang pendidik. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti bahwa solusi yang dilakukan kepala sekolah, yakni:

Membimbing dan mengarahkan guru dalam berbagai hal. Kepala sekolah juga berperan dalam membimbing dan mengarahkan guru dalam berbagai hal. Misalnya dalam kegiatan sosialisasi, kepala sekolah perlu memberikan pelatihan, arahan dan bimbingan kepada guru dan mengarahkan guru dalam berbagai hal. Misalnya, kepala sekolah perlu memberikan pelatihan, kepada guru dalam mengembangkan media pembelajaran berbasis teknologi.

Kepala sekolah selalu memantau guru kelas saat mengajar Selain melakukan komunikasi, membimbing serta mengarahkan dalam hal kebaikan, kepala sekolah juga diharapkan dapat memantau guru saat melakukan pembelajaran. Kepala sekolah sesekali perlu melakukan pengamatan dan mengevaluasi kinerja guru kelas jika dirasa masih belum sesuai. Metode yang digunakan, media yang dipilih serta tata bahasa agar lebih dipahami peserta didik.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan judul peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Kebudayaan Jakarta yakni terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan dan diperhatikan lagi. Di antaranya seperti dari ketidapahaman peserta didik dalam memahami materi yang disampaikan oleh guru, masih terdapat guru yang belum bisa memanfaatkan teknologi sebagai salah satu media pembelajaran. Melihat kondisi tersebut maka perlu dilakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan potensi dan kualitas kinerja guru. Motivasi baik yang berasal dari internal maupun eksternal sangat mempengaruhi Kinerja seorang guru. Motivasi internal bersumber dari diri guru sendiri sedangkan motivasi eksternal berasal dari luar. Namun, keberhasilan dan kemajuan suatu pendidikan tidak hanya berasal dari guru saja. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu sekolah juga sangat mempengaruhi keberhasilan suatu lembaga pendidikan.

Kepala sekolah di SMK Kebudayaan Jakarta sudah cukup baik dalam menjalankan perannya sebagai pimpinan hal ini dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang demokratis dan lugas serta komunikasi antara guru dengan kepala sekolah. Peran yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu melalui POAC (Planning, organizing, actuating dan controlling). Kepala sekolah membuat tujuan bersama guru, staf, dan komite sekolah. Dalam melihat kinerja guru, kepala sekolah dapat memantau kelas saat guru sedang melakukan kegiatan pembelajaran secara langsung, Sehingga kepala sekolah dapat memberikan evaluasi jika guru tidak profesional dalam mengajar. Adapun kendala yang dialami oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yakni kemampuan guru yang masih rendah dalam memanfaatkan teknologi, kurangnya kreatifitas guru dalam mengembangkan media pembelajaran. Dengan adanya kendala ini, ada beberapa solusi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Kebudayaan. Yaitu dengan mengadakan pelatihan bagi guru-guru dalam menggunakan perangkat teknologi, mengadakan pelatihan dalam mengembangkan media pembelajaran berbasis teknologi, adanya komunikasi secara langsung dengan guru, membimbing dan mengarahkan guru dalam berbagai hal, menekankan kepada guru, staff dan seluruh warga sekolah untuk mematuhi norma dan aturan, serta kepala sekolah selalu memantau guru saat mengajar.

#### **Pengakuan/Acknowledgements**

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada, Kepala Sekolah SMK Kebudayaan Jakarta, Guru-guru dan siswa-siswi serta semua pihak yang telah terlibat dalam penelitian ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Basuki, M. Miftahul Ulum, Pengantar Ilmu Pendidikan Islam (Ponorogo: STAIN Po Press,2007),
- [2] Nawawi, Handari dan Martini Handari. 1985. Administrasi sekolah, Jakarta: Gholia Indonesia.
- [3] Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif.
- [4] Kuswarno, Engkus (2009). Metodologi Penelitian Komunikasi Fenomenologi; Konsepsi, Pedoman, dan Contoh Penelitian, Bandung: Widya Padjajaran
- [5] Sugiyono. (2015).Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D).Bandung: Alfabeta
- [6] Reyvan Maulid Pradistya. 2021. Teknik Triangulasi dalam Pengolahan Data Kualitatif. <https://www.dqlab.id/teknik-triangulasi-dalam-pengolahan-data-kualitatif#:~:text=Triangulasi%20sumber%20data%20adalah%20menggali,memiliki%20sudut%20pandang%20yang%20berbeda>.
- [7] Rosyada, D. (2020). Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Pendidikan. Jakarta: Kencana
- [8] Setiyati, S. (2016). Penaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori Dan Praktik Kependidikan, 1(2), 63–70.
- [9] Rofiki, M. (2019). URGENSI SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU DI ERA INDUSTRI 4.0. Journal of Basic Education, 2(3), 502–514.

- [10] Haryanto, A. T., & Dewi, S. N. (2020). Peran Kepemimpinan Efektif dan Kedisiplinan Terhadap Komitmen Organisasi dan Motivasi Maslow Pada Kinerja Tugas Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(4), 801–812. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i4.448>
- [11] Zuldesiah, Z., Gistituati, N., & Sabandi, A. (2021). Kontribusi Gaya Kepemimpinan dan Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru-guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(2), 663–671. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i2.791>.
- [12] Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008),
- [13] Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: CV. Rajawali, 1990),
- [14] Dirawat, dkk, 1986, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- [15] Purwanto Ngalim, 2002, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [16] Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bumi aksara, Jakarta, 2007, hal. 1.
- [17] R.L. Mathis & J.H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Dian Angelia, Salemba Empat, Jakarta, 2006, hal. 68.
- [18] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007, hal. 227.
- [19] Undang- Undang RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Bandung: Citra Umbara. 2010. hlm. 12