

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan elemen mendasar dalam kehidupan manusia yang tak dapat dipisahkan, baik dalam konteks makro seperti pembangunan nasional, maupun dalam lingkup mikro seperti kehidupan individu. Setiap orang akan melewati proses pendidikan, baik melalui jalur formal maupun nonformal, yang menandakan betapa pentingnya peran pendidikan dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul. Pendidikan bahkan dianggap sebagai kunci utama dalam mencapai keberhasilan suatu bangsa. Dengan demikian, kualitas pendidikan sangat berpengaruh terhadap mutu manusia yang dihasilkan. Melalui pendidikan, potensi individu, pola pikir, serta perilaku dapat diarahkan dan dikembangkan secara positif.

Pandangan ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berpengetahuan, terampil, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Dalam penelitian Rusmana et al. (2024, hlm. 888–899), ditegaskan bahwa pendidikan merupakan elemen utama dalam mendorong kemajuan suatu bangsa dan negara. Pendidikan berkualitas menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan siap menerima tantangan, yang pada akhirnya mendukung kemajuan negara. Sebaliknya, rendahnya kualitas pendidikan akan berdampak langsung pada lemahnya kualitas sumber daya manusia. Pendidikan dapat dipandang sebagai bentuk investasi jangka panjang yang sangat penting dalam membangun negara yang kuat dan berdaya saing.

Mengacu pada Permendikbudristek Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021, kepala sekolah merupakan guru yang diberi mandat untuk memimpin proses pembelajaran serta mengelola satuan pendidikan dari tingkat taman kanak-kanak hingga sekolah menengah, termasuk sekolah luar biasa dan sekolah Indonesia di luar negeri. Guru sendiri diposisikan sebagai pendidik profesional yang bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini, dasar, dan menengah.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendidikan harus diarahkan untuk membentuk individu yang berkualitas, berdaya saing tinggi, serta memiliki akhlak yang mulia. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, diperlukan kolaborasi dan keterpaduan antar komponen dalam sistem pendidikan, salah satunya melalui peran strategis kepala sekolah. Menurut Ningsih dan Susanti (2022), kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengelola serta mengoptimalkan seluruh sumber daya pendidikan yang tersedia di lingkungan sekolah secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan institusi Pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam mendorong terciptanya etos kerja, kreativitas, dan produktivitas yang tinggi guna mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif menjadi penentu utama keberhasilan organisasi pendidikan. Menurut Suyani (2018), pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu mengelola organisasi secara tepat, mempengaruhi orang lain secara positif, serta mampu menunjukkan arah yang benar dalam mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai teladan yang mampu mengarahkan dan membimbing seluruh komponen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan (Bin Thohir, 2024). Salah satu cara untuk melihat kepemimpinan sekolah adalah sebagai proses berkelanjutan di mana orang

memfasilitasi transfer informasi, nilai, budaya, dan ide dengan mempengaruhi instruktur dan siswa melalui praktik pedagogi (Amankwah & Hua, 2020). Pilihannya yang dibuat oleh Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Efektivitas administrator dan pengajar, serta hasil siswa, sangat dipengaruhi oleh kompetensi dari Kepala Sekolah. Dukungan guru terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah meningkatkan produktivitas. Kualitas Kepala Sekolah berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa. Guru dapat termotivasi untuk memberi mereka semua ketika mereka melihat kepemimpinan yang kuat dari Kepala Sekolah. Kapasitas belajar siswa berhubungan langsung dengan keterampilan kepemimpinan Kepala Sekolah. Keberhasilan program ini tergantung pada sikap, kinerja, dan keahlian Kepala Sekolah. Namun, masih banyak hal yang perlu dibahas Mengenai pembenahan permasalahan peran pemimpin saat ini, terutama saat mengajar pola pikir dan keahlian yang benar.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam mengelola sumber daya sekolah dan memberikan pembinaan kepada guru melalui pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing sekolah (Siregar & Yudiaatmaja, 2022). Sejalan dengan hal tersebut, Muspawi (2021) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi profesional guru dapat dilakukan melalui pembinaan berkelanjutan, dengan melibatkan guru dalam berbagai kegiatan seperti pelatihan, seminar, workshop, serta Kelompok Kerja Guru (KKG). Dalam konteks paradigma pendidikan yang memberikan otonomi lebih luas kepada sekolah dalam mengembangkan potensinya, kemampuan kepala sekolah dalam aspek manajerial menjadi faktor kunci untuk mencapai visi dan misi lembaga pendidikan secara optimal.

Keberhasilan peningkatan kinerja guru sangat bergantung pada peran kepala sekolah, yang meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta koordinasi seluruh sumber daya pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab dalam mentransformasi input pendidikan menjadi output yang berkualitas melalui proses pembelajaran yang selaras dengan kurikulum dan didukung oleh kompetensi profesional. Oleh karena itu, mutu pendidikan

sangat bergantung pada kualitas guru yang melaksanakan proses pembelajaran tersebut.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), sebagai institusi pendidikan formal, berperan dalam mencetak sumber daya manusia yang kompeten dan profesional di bidangnya. Namun, kualitas pendidikan di SMK masih menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait dengan rendahnya kinerja guru. Guru yang profesional seharusnya mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif, mengembangkan kurikulum yang relevan, serta mendorong peningkatan prestasi peserta didik. Sayangnya, masih banyak guru SMK yang belum menunjukkan kinerja profesional, sehingga berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan.

Manajemen kepala sekolah yang efektif diyakini mampu mendorong peningkatan kinerja guru. Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua kepala sekolah memiliki kapasitas manajerial yang memadai, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja guru dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Permasalahan tersebut antara lain: (1) terbatasnya pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru, sehingga kompetensi mereka tidak berkembang secara optimal; (2) keterbatasan sumber daya, baik dalam bentuk teknologi, bahan ajar, maupun sarana-prasarana pendukung pembelajaran; dan (3) lemahnya sistem evaluasi dan supervisi, yang menyebabkan guru kurang memperoleh umpan balik untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya

Terkait dengan kualitas proses pembelajaran, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Pasal 19 ayat 1 menyatakan bahwa proses pembelajaran pada setiap satuan pendidikan harus dilaksanakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, serta mampu mendorong keaktifan siswa. Selain itu, pembelajaran juga harus memberikan ruang bagi inisiatif, kreativitas, dan kemandirian, sesuai dengan bakat, minat, serta perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.

Untuk mewujudkan pembelajaran yang berkualitas, diperlukan strategi manajerial kepala sekolah yang mampu mendorong peningkatan kinerja guru,

hususnya di SMK. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kompetensi pendidiknya, sebagaimana ditegaskan oleh Mulyasa (2022:122) bahwa pendidikan yang bermutu hanya dapat dihasilkan oleh pendidik yang bermutu, yaitu mereka yang menguasai materi ajar, metode pembelajaran, sistem evaluasi, serta psikologi belajar. Hal ini diperkuat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 tentang Guru dan Dosen, yang menyatakan bahwa pendidik profesional wajib memiliki empat kompetensi utama: pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

Studi ini mengambil fokus pada dua SMK di Kabupaten Majalengka, yakni SMK YPIB dan SMK PUI, yang menerapkan manajemen kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kinerja guru. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan penulis, ditemukan beberapa permasalahan dalam implementasi manajemen kepala sekolah di kedua lembaga tersebut. Pertama, terbatasnya akses guru terhadap pelatihan dan pengembangan profesional menyebabkan banyak guru tidak memperoleh peningkatan keterampilan yang memadai, baik karena kurangnya informasi pelatihan maupun keterbatasan waktu dan biaya. Kedua, akses terhadap sarana belajar seperti laboratorium, perpustakaan, dan teknologi masih terbatas, yang berdampak pada efektivitas pembelajaran. Ketiga, guru mengalami keterbatasan dalam memperoleh sumber daya pembelajaran yang diperlukan, termasuk media pembelajaran dan perangkat teknologi. Keempat, lemahnya sistem evaluasi dan supervisi menyebabkan guru tidak mendapatkan umpan balik yang konstruktif untuk peningkatan kinerja mereka.

Sejumlah kajian akademik sebelumnya juga telah menyoroti pentingnya manajemen kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. Salah satunya ditunjukkan dalam penelitian Rusmana et al. (2024) berjudul *"Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Karya Bakti Sukasari"*, yang dipublikasikan dalam *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi*, Volume 11, Nomor 2, halaman 888–899. Studi tersebut mengungkapkan bahwa:

1. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala MA Karya Bakti disusun berdasarkan visi, misi, serta tujuan sekolah, dan mengacu pada hasil analisis kebutuhan (need assessment). Seluruh rencana ini diformulasikan dalam bentuk program sekolah yang disepakati bersama para guru melalui rapat dewan guru di awal tahun ajaran.
2. Kepala sekolah telah melaksanakan fungsi pengorganisasian dengan membagi tugas kepada guru sesuai dengan bidang keahlian masing-masing, yang ditentukan saat rapat pembukaan tahun ajaran.
3. Dalam pelaksanaan, kepala sekolah berperan sebagai manajer dengan memastikan semua program berjalan sebagaimana yang telah dirancang dan disepakati di awal tahun ajaran.
4. Pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui supervisi situasional. Supervisi ini dimulai dari identifikasi permasalahan siswa, yang kemudian dilanjutkan dengan evaluasi terhadap proses mengajar guru di kelas.

Penelitian yang dilakukan oleh Susanti et al. (2024) berjudul *"Manajemen Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Kota Jambi"*, yang dipublikasikan dalam *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* Vol. 4 No. 4, mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan visioner dan inspiratif, kepala sekolah mampu memberikan arah yang jelas serta memotivasi guru untuk terus berkembang dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah menetapkan target yang menantang namun tetap realistis, sehingga guru terdorong untuk mencapai hasil maksimal. Upaya peningkatan kompetensi guru juga didukung melalui program pengembangan profesional seperti pelatihan, lokakarya, dan forum diskusi antarguru yang bertujuan untuk memperkuat kemampuan pedagogik, penguasaan materi, serta integrasi teknologi dalam proses pembelajaran.

Penelitian lain oleh Situmeang (2023), berjudul *"Manajemen Kepala*

Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Tarutung", yang dimuat dalam *Intelletika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, Vol. 1 No. 6, menunjukkan bahwa kepala sekolah secara aktif melibatkan guru dalam berbagai kegiatan peningkatan kapasitas. Program yang dijalankan mencakup pelatihan teknologi informasi, workshop pengembangan penilaian berbasis e-rapor, implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), pelatihan penyusunan RPP, bimbingan teknis (bimtek) pembelajaran, penyusunan soal berbasis literasi, pengelolaan angka kredit (DUPAK), serta pembinaan individual kepada guru.

Temuan dari kedua studi tersebut menegaskan bahwa manajemen kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja guru, sehingga mendorong mereka untuk menjadi pendidik profesional. Dalam perspektif manajemen, seperti yang dikemukakan oleh G.R. Terry, manajemen terdiri atas empat fungsi utama yang dikenal dengan POAC, yaitu: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling). Oleh karena itu, manajemen kepala sekolah dalam konteks peningkatan kinerja guru SMK dipahami sebagai suatu proses sistematis dalam membimbing, memfasilitasi, dan memotivasi guru untuk melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien, guna mencapai tujuan pendidikan melalui penerapan prinsip-prinsip manajerial secara terintegrasi.

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru agar profesional dapat dilakukan dengan model yang berbasis pada teori konstruktivisme, yang memungkinkan guru untuk belajar dan meningkatkan kinerja mereka dalam lingkungan yang mendukung dan kolaboratif.

Masalah masalah tersebut diatas dapat menghambat efektifitas pembelajaran oleh karena itu perlu diadakan penelitian agar bisa diketahui akar permasalahannya. Penelitian ini menjadi sangat penting karena menyangkut upaya strategis dalam menjawab permasalahan mendasar yang dihadapi oleh institusi pendidikan kejuruan, khususnya SMK. Dunia kerja saat ini menuntut

lulusan yang memiliki keterampilan relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri. Tanpa pendekatan inovatif, seperti pembelajaran hibrida, kesenjangan antara dunia pendidikan dan dunia kerja akan terus melebar, mengakibatkan meningkatnya angka pengangguran dan rendahnya daya saing tenaga kerja lulusan SMK. Jika penelitian ini tidak dilakukan, beberapa dampak negatif yang mungkin terjadi adalah: *Pertama*, Kinerja guru tidak meningkat: Tanpa penelitian dan pengembangan manajemen kepala sekolah, kinerja guru mungkin tidak meningkat, sehingga kualitas pendidikan tidak meningkat. *Kedua*, Pendidikan tidak dapat meningkatkan kualitas: Pendidikan mungkin tidak dapat meningkatkan kualitas karena kinerja guru tidak meningkat, sehingga masyarakat tidak dapat memperoleh manfaat dari pendidikan yang berkualitas. *Ketiga*, guru tidak memiliki keterampilan yang memadai: Guru mungkin tidak memiliki keterampilan yang memadai untuk mengajar dengan efektif, sehingga siswa tidak dapat belajar dengan baik. *Keempat*, Siswa tidak dapat mencapai potensi: Siswa mungkin tidak dapat mencapai potensi mereka karena guru tidak memiliki keterampilan yang memadai untuk mengajar dengan efektif.

Penelitian ini tidak hanya berkontribusi dalam memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi sekolah, tetapi juga merupakan langkah strategis dalam memastikan agar pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) tetap relevan, kompetitif, serta memberikan dampak positif bagi pembangunan masyarakat dan kemajuan bangsa. Tanpa adanya kajian ilmiah yang sistematis, arah kebijakan dan upaya perbaikan yang dilakukan berisiko menjadi tidak terarah dan bahkan dapat memperparah kondisi yang ada.

Pemilihan lokasi penelitian di SMK YPIB Majalengka dan SMK PUI Majalengka didasarkan pada pertimbangan bahwa kedua sekolah tersebut telah menerapkan manajemen kepala sekolah secara terstruktur dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, kedua satuan pendidikan ini dinilai representatif sebagai lokus penelitian untuk mengkaji secara mendalam

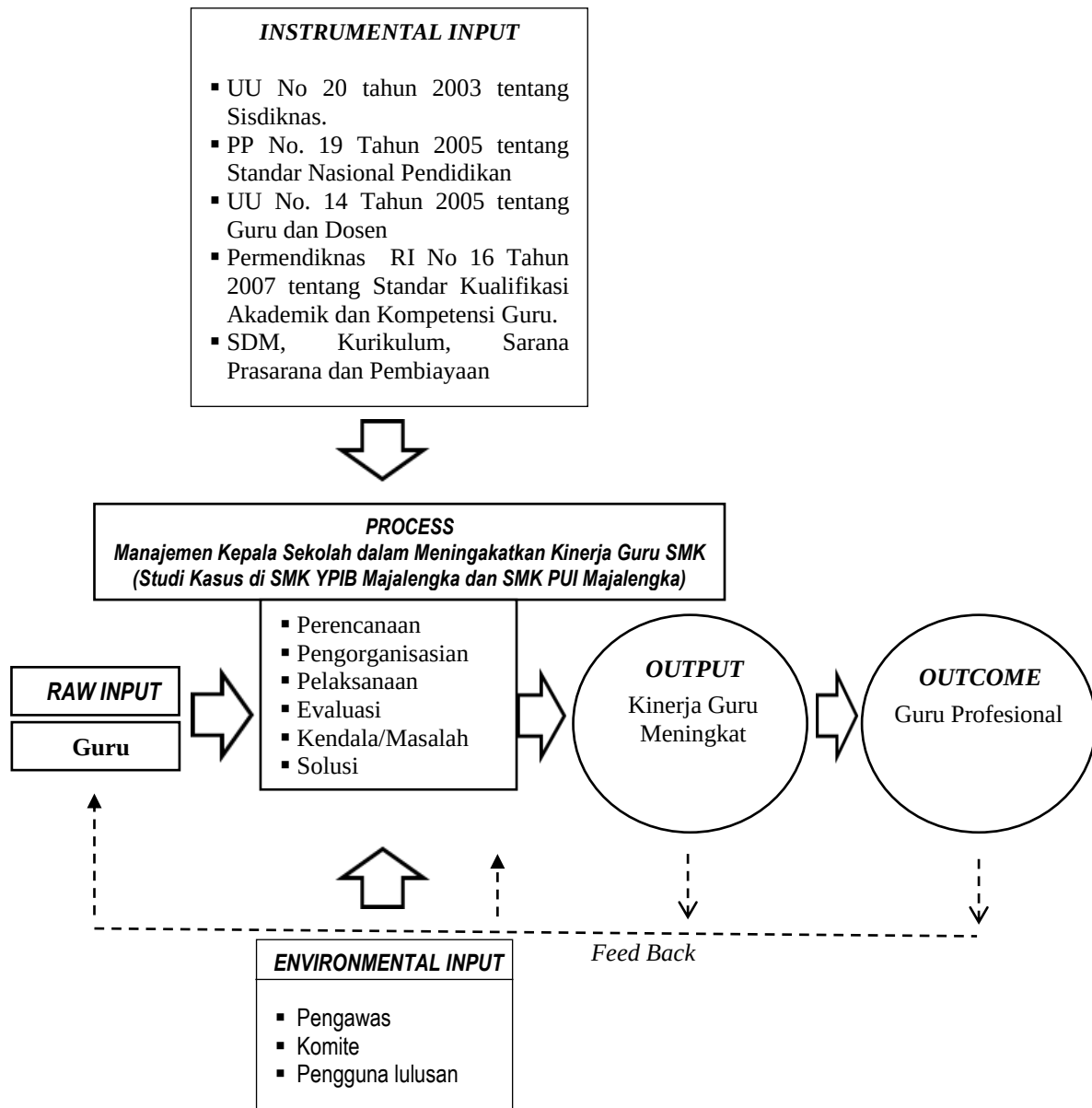
bagaimana manajemen kepala sekolah dijalankan dalam meningkatkan profesionalisme guru di lingkungan SMK.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, dapat diidentifikasi sejumlah permasalahan terkait dengan implementasi manajemen kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) YPIB dan SMK PUI Majalengka. Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru di SMK?
- b. Bagaimanakah kepala sekolah mengorganisasikan sumber daya pendidikan guna mendukung peningkatan kinerja guru di SMK?
- c. Bagaimanakah pelaksanaan manajerial kepala sekolah dalam mendorong peningkatan kinerja guru di SMK?
- d. Bagaimanakah proses evaluasi yang diterapkan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK?
- e. Apa saja kendala atau permasalahan yang dihadapi dalam implementasi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMK?
- f. Bagaimanakah solusi yang diterapkan kepala sekolah dalam mengatasi berbagai kendala manajerial dalam meningkatkan kinerja guru?
- g. Bagaimanakah dampak atau hasil dari penerapan manajemen kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SMK?



Gambar 1.1 Bagan Perumusan Masalah

Berdasarkan gambar 1.1 bagan perumusan masalah diatas, dapat kita ketahui secara jelas bahwa komponen inti dari bagan tersebut terdiri atas *Raw input*, *process*, *output* dan *outcome*, dan ada komponen lain yang mempengaruhi proses yaitu *instrumental input* dan *environmental input*.

a. **Raw input**

Raw input merupakan masukan yang bersifat mentah artinya komponen tersebut belum dipengaruhi oleh hal apapun dan dalam komponen proses nantinya komponen input akan dipengaruhi. Komponen *raw input* dalam penelitian ini adalah guru yang akan dipengaruhi dalam komponen proses.

b. **Process**

Process merupakan serangkaian interaksi dinamis dari *raw input* (Guru SMK), sebagai masukan dengan sejumlah komponen *instrumental input*, dan *environmental input*. Proses interaksi harus berjalan secara berkesinambungan atau dinamis karena antara komponen ini saling mempengaruhi dan berinteraksi. Jika ada salah satu komponen yang tidak baik dalam proses manajemen kepala dalam meningkatkan kinerja guru, akan berpengaruh terhadap *output* yang dihasilkan. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMK didasarkan pada proses yang melibatkan empat aspek utama:

Pertama, aspek **perencanaan** yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK merupakan elemen fundamental yang berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan. Perencanaan ini mencakup penetapan tujuan dan sasaran yang terintegrasi dalam kurikulum yang diterapkan, pengembangan kompetensi guru melalui pencapaian pembelajaran, serta pengelolaan kinerja pendidik melalui pemanfaatan modul ajar. Selain itu, perencanaan juga mencakup strategi komunikasi dan kolaborasi melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Dengan demikian, perencanaan manajerial yang disusun secara sistematis oleh kepala sekolah berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan serta peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Kedua, aspek **pengorganisasian** yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMK diwujudkan melalui penataan sistem pendidikan yang terintegrasi dengan dukungan sumber daya manusia yang

profesional. Pengorganisasian ini meliputi pembentukan struktur organisasi sekolah yang jelas, pembagian tugas dan tanggung jawab yang proporsional, serta pengembangan kapasitas tenaga pendidik. Upaya tersebut bertujuan untuk menciptakan proses pendidikan yang berlangsung secara efektif dan efisien, sekaligus mendorong peningkatan kinerja guru secara optimal di lingkungan SMK.

Ketiga, pada aspek **pelaksanaan**, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan, prestasi belajar siswa, motivasi kerja guru, kepuasan profesional, serta akuntabilitas lembaga pendidikan. Pelaksanaan ini dilaksanakan melalui tahapan-tahapan yang terstruktur. Tahap awal dimulai dengan identifikasi dan analisis kebutuhan, serta pengalokasian sumber daya yang relevan. Pada tahap inti, pelaksanaan difokuskan pada pelatihan dan pengembangan profesional, pemberian umpan balik, serta penguatan kerja sama antarpendidik. Tahap akhir mencakup kegiatan evaluatif sebagai bagian dari umpan balik untuk mengukur keberhasilan dan efektivitas pelaksanaan program peningkatan kinerja guru.

Keempat, aspek **evaluasi** dalam manajemen kepala sekolah bertujuan untuk menetapkan sasaran pengawasan yang terarah dan terukur, guna mendorong peningkatan kualitas guru dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Evaluasi dilakukan dengan memanfaatkan berbagai teknik supervisi yang relevan, seperti observasi langsung di kelas, penilaian terhadap kinerja guru, survei kepuasan, dan analisis data hasil pembelajaran. Informasi yang diperoleh melalui proses evaluasi tersebut menjadi dasar dalam melakukan tindak lanjut yang bersifat korektif dan konstruktif, guna meningkatkan efektivitas pelaksanaan program, serta sebagai acuan dalam pengambilan keputusan manajerial demi tercapainya tujuan peningkatan kinerja guru secara optimal.

c. *Instrumental Input*

Instrumen dasar yang menopang penyelenggaraan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) meliputi berbagai regulasi, program pendidikan, sumber daya manusia, serta sarana dan prasarana yang menjadi acuan hukum dan operasional. Elemen-elemen tersebut memiliki peran penting dalam mendukung pengelolaan pendidikan serta peningkatan mutu pembelajaran di SMK. Lebih lanjut, berbagai peraturan yang berlaku menjadi fondasi utama bagi kepala sekolah dalam merancang dan mengimplementasikan strategi manajerial guna meningkatkan kinerja guru. Penjelasan dari beberapa regulasi kunci tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3, menyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, cerdas, kreatif, dan mampu hidup mandiri.

Kedua, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, Pasal 1 ayat 1, mewajibkan setiap guru untuk memenuhi standar akademik dan kompetensi profesional yang ditetapkan secara nasional, sebagai prasyarat dalam melaksanakan tugas pendidikan secara optimal.

Ketiga, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2020 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa oleh Satuan Pendidikan, Pasal 1 ayat 3, mengatur bahwa proses pengadaan harus berlandaskan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi, keterbukaan, akuntabilitas, keadilan, serta persaingan yang sehat.

Keempat, Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi mandat untuk memimpin pelaksanaan pembelajaran sekaligus mengelola satuan pendidikan dari tingkat PAUD hingga pendidikan menengah. Ayat 2 dari peraturan ini

menjelaskan bahwa guru merupakan tenaga pendidik profesional dengan tanggung jawab utama dalam proses mendidik, mengajar, membimbing, melatih, menilai, serta mengevaluasi peserta didik pada berbagai jenjang pendidikan formal.

Secara keseluruhan, regulasi-regulasi tersebut membentuk kerangka kebijakan yang krusial bagi pelaksanaan pendidikan di SMK. Selain menjadi pedoman dalam penetapan standar dan mekanisme pelaksanaan pendidikan, regulasi ini juga menjadi acuan penting bagi kepala sekolah dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai program strategis peningkatan kinerja guru. Penerapan yang tepat dan konsisten terhadap kerangka regulatif tersebut diyakini mampu mendorong peningkatan kualitas pendidikan di SMK, memperkuat profesionalisme guru, serta menghasilkan lulusan yang berdaya saing sesuai dengan tuntutan dunia kerja dan harapan masyarakat.

d. ***Environmental Input***

Input lingkungan (environmental input) mencakup berbagai faktor eksternal yang berpengaruh terhadap penyelenggaraan proses pendidikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor-faktor ini memberikan kontribusi penting terhadap efektivitas manajemen pendidikan di sekolah, termasuk dalam upaya peningkatan kinerja guru di SMK.

Pertama, **peran pengawas sekolah** sangat signifikan dalam menjamin mutu pendidikan. Pengawas bertanggung jawab untuk memastikan implementasi kurikulum berjalan sesuai dengan standar nasional, melakukan evaluasi terhadap kinerja guru guna mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan tugas profesionalnya, serta memberikan masukan strategis kepada kepala sekolah dan guru dalam bentuk rekomendasi untuk perbaikan berkelanjutan.

Kedua, **komite sekolah** berfungsi sebagai mitra strategis dalam mendukung pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan. Komite dapat berperan aktif dalam memantau serta mengevaluasi kinerja sekolah dan guru, memberikan dukungan terhadap kebijakan kepala sekolah, serta menjembatani

komunikasi antara pihak sekolah dan masyarakat. Keterlibatan komite sekolah yang optimal akan memperkuat implementasi manajemen kepala sekolah, khususnya dalam mendukung tercapainya peningkatan kinerja guru melalui pengawasan yang partisipatif dan kolaboratif.

Ketiga, **Pengguna lulusan** atau pihak-pihak yang berkepentingan (stackholder), seperti pemerintah, dunia usaha, dunia industri (DUDI), dan organisasi non-pemerintah, memiliki peran penting dalam menyediakan kebijakan, dana, dan peluang kerja bagi lulusan. Dengan kinerja guru yang profesional, lulusan SMK akan memiliki kompetensi yang lebih baik dan siap untuk memasuki dunia kerja sehingga perlu adanya kolaborasi yang baik antara sekolah dan stakeholder menjadi kunci keberhasilan Pendidikan. Dengan lulusan yang berkualitas dan kompeten, reputasi SMK akan meningkat, sehingga lebih banyak calon siswa yang ingin masuk ke SMK tersebut

e. **Output**

Output dari manajemen kepala sekolah yang baik adalah kinerja guru meningkat dapat dilihat dari beberapa indikator yang terkait dengan kualitas pengajaran, kompetensi guru, motivasi guru, kepuasan siswa, dan prestasi siswa. Penjelasan: *pertama*, peningkatan kualitas pengajaran, yakni guru dapat meningkatkan kualitas pengajaran mereka dengan menggunakan metode pengajaran yang lebih efektif dan inovatif. *Kedua*, peningkatan kompetensi guru, yakni guru dapat meningkatkan kompetensi mereka dalam bidang yang diajarkan, sehingga mereka dapat memberikan pengajaran yang lebih berkualitas. *Ketiga*, peningkatan motivasi guru, yakni guru dapat meningkatkan motivasi mereka untuk melakukan tugas mereka dengan baik, sehingga mereka dapat memberikan pengajaran yang lebih berkualitas. *Keempat*, peningkatan kepuasan siswa, yakni siswa dapat merasa puas dengan pengajaran yang diberikan oleh guru, sehingga mereka dapat lebih termotivasi untuk belajar. *Kelima*, peningkatan prestasi siswa.

f. *Outcame*

Outcome dari manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah pengajaran yang inovatif dan efektif guru dapat meningkatkan kompetensi, pengajaran, motivasi, kemampuan mengelola kelas, dan kemampuan menilai siswa sehingga menjadi guru yang profesional. Guru yang profesional dapat memiliki pengaruh yang positif terhadap siswa dalam berbagai aspek, termasuk motivasi belajar, pemahaman konsep, keterampilan, kepercayaan diri, dan prestasi akademik sehingga mutu lulusanpun meningkat.

g. *feedback*

Feedback berperan sebagai mekanisme kontrol yang memastikan bahwa seluruh kegiatan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkat kinerja guru saling terintegrasi dan saling melengkapi. Dengan *feedback* yang efektif, setiap langkah dalam proses manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dievaluasi secara berkala untuk mengidentifikasi kekurangan, memperbaiki hambatan, dan meningkatkan kualitas secara keseluruhan.

Permasalahan terkait Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMK merupakan isu yang kompleks dan belum sepenuhnya terpecahkan. Kompleksitas ini semakin meningkat dengan adanya perubahan lingkungan eksternal maupun internal yang berpengaruh terhadap berbagai aspek, seperti: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: "Bagaimana penerapan Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMK sehingga dapat memenuhi standar kompetensinya dengan baik yaitu menjadi guru yang profesional?".

2. **Pembatasan Masalah**

Mengingat banyaknya masalah yang diteliti, maka peneliti membatasi masalah dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka. Indikator masalah dibatasi sebagai berikut :

- a. Perencanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi: (1) Perencanaan strategis melalui Kurikulum, (2) Pengembangan kompetensi melalui Capaian Pembelajaran (CP), (3) Pengelolaan kinerja guru melalui Modul Ajar, (4) Komunikasi dan kerjasama melalui Media TIK.
- b. Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi: (1) Struktur Organisasi, (2) Pembagian tugas, (3) Pengembangan SDM
- c. Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi: (1) Kegiatan Pendahuluan (2) Kegiatan Inti, dan (3) Kegiatan Penutup.
- d. Evaluasi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi: (1) Tujuan Pengawasan (2) Teknik Pengawasan, dan (3) Tindak lanjut.
- e. Masalah yang dihadapi manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi: (1) Masalah SDM (2) Masalah sarana belajar, (3) Masalah biaya.
- f. Solusi masalah manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi: (1) Solusi masalah SDM, (2) Solusi sarana belajar, (3) Solusi masalah biaya.
- g. Dampak Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi : (1) Guru profesional (2) peningkatan kualitas lulusan.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK.

b. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis objektivitas Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, meliputi:

- 1) Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka.
- 2) Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka.
- 3) Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka.
- 4) Evaluasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka.
- 5) Masalah manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka.
- 6) Solusi dari masalah Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka.
- 7) Dampak Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah dirumuskan, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini memperkuat dan memperluas pemahaman mengenai konsep manajemen kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, khususnya di lingkungan SMK. Hasil temuan memberikan landasan teoritis yang kuat untuk pengembangan lebih lanjut dalam bidang manajemen pendidikan. Kontribusi teoretis ini mencakup pengembangan gagasan

mengenai penguatan kompetensi guru, pengelolaan kinerja guru secara sistematis, serta peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang profesional.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat praktis yang dapat diaplikasikan oleh berbagai pemangku kepentingan dalam konteks pendidikan menengah kejuruan, antara lain:

1) Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini memberikan gambaran strategi manajerial yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru, mencakup aspek pengembangan kompetensi, pengelolaan kinerja, dan kepemimpinan transformatif yang berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

2) Bagi Komite Sekolah

- a. Meningkatkan partisipasi aktif dan kesadaran kolektif dalam mendukung peningkatan mutu guru dan layanan pendidikan.
- b. Menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan sekolah.
- c. Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas penyelenggaraan pendidikan di SMK.

3) Bagi pengawas

- a. Memfasilitasi pelaksanaan fungsi supervisi yang lebih terarah dan berbasis data.
- b. Meningkatkan pemahaman tentang pentingnya manajemen kepala sekolah yang berkinerja tinggi.
- c. Memberikan referensi dalam merumuskan rekomendasi yang konstruktif untuk peningkatan mutu pendidikan.

4) Bagi Pendidik

Menjadi bahan refleksi untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesionalisme, serta kualitas praktik pembelajaran dalam rangka mencapai standar guru profesional.

5) Bagi Peserta Didik

Hasil penelitian ini berimplikasi pada peningkatan kualitas proses pembelajaran, sehingga mendukung penguatan kompetensi hard skills dan soft skills siswa guna menghadapi dinamika dunia kerja dan industri.

6) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan ilmiah dalam kajian lanjutan mengenai manajemen kepala sekolah dan peningkatan kinerja guru, serta memperkaya khasanah keilmuan melalui pengembangan teori, model, atau strategi inovatif yang relevan dengan kebutuhan pendidikan di SMK.

Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan mutu manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di lingkungan pendidikan menengah kejuruan.

D. Pertanyaan Penelitian

Dengan mempertimbangkan bahwa penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengungkap secara mendalam dan menyeluruh berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka, maka pertanyaan-pertanyaan utama yang diajukan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka?
2. Bagaimana bentuk pengorganisasian yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mendukung peningkatan kinerja guru di kedua sekolah tersebut?
3. Bagaimana pelaksanaan manajerial kepala sekolah dalam menjalankan program peningkatan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka?

4. Bagaimana proses evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam menilai efektivitas peningkatan kinerja guru di lingkungan SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka?
5. Apa saja kendala atau permasalahan yang dihadapi dalam implementasi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di kedua SMK tersebut?
6. Apa bentuk solusi atau langkah strategis yang diambil untuk mengatasi permasalahan manajemen kepala sekolah dalam konteks peningkatan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka?
7. Apa dampak yang dihasilkan dari penerapan manajemen kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SMK YPIB dan SMK PUI Majalengka?