

## Principal management in improving teacher performance and education quality in private vocational schools

Mochammad Irfan Fauzi<sup>a,1,\*</sup>, Eva Dianawati Wasliman<sup>b,2</sup>

<sup>a,b</sup>Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

<sup>1</sup>[mochammadirfanfauzi@uninus.ac.id](mailto:mochammadirfanfauzi@uninus.ac.id), <sup>2</sup>[evadianawatiwasliman@uninus.ac.id](mailto:evadianawatiwasliman@uninus.ac.id)

\*Correspondent Author

Received: 13-04-2025

Revised: 24-05-2025

Accepted: 21-06-2025

### KEYWORDS

School Leadership, Instructional Quality, Teacher Development Educational Managemene Private Vocational School.

### ABSTRACT

The role of school principals in leading educational institutions has a substantial influence on teacher performance and student learning outcomes, particularly in private vocational high schools. This study aims to explore how principals apply managerial strategies to enhance teacher professionalism and overall educational quality at SMK As-Sulaimaniyyah and SMK AMS Siliwangi in Cianjur Regency. A qualitative descriptive approach with a case study method was employed. Data collection involved direct observation, in-depth interviews, and document analysis, with the framework based on George R. Terry's four core management functions: planning, organizing, actuating, and controlling. The findings indicate that both principals have implemented these management functions effectively, supported by leadership that is inspirational, participatory, and responsive to change. The development of a positive work culture, consistent professional development for teachers, and the integration of technology have contributed to creating a more effective learning environment. Regular evaluations and collaboration with external stakeholders further strengthen quality improvement efforts. In conclusion, structured and communicative leadership practices significantly contribute to improving teacher performance and educational standards in private vocational school settings.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



## Pendahuluan

Kualitas pendidikan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki peran penting dalam mempersiapkan peserta didik agar mampu bersaing di dunia kerja atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dalam hal ini, keberhasilan pendidikan di SMK sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepala sekolah dalam mengelola berbagai sumber daya, terutama dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif, sehingga berdampak positif terhadap mutu pendidikan.

Secara regulasi, kebijakan mengenai peningkatan mutu pendidikan dan pengelolaan sekolah telah diatur dalam berbagai peraturan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa tujuan pendidikan adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi individu yang cerdas, berakhlak, dan bertanggung jawab. Dalam Pasal 51 ayat (1), disebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan formal harus mengikuti prinsip *Manajemen Berbasis Sekolah* (MBS), yang menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi kegiatan sekolah. Selain itu, dalam *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007*, kepala sekolah diwajibkan memiliki kompetensi di bidang kepemimpinan, manajerial, supervisi, serta kewirausahaan guna memastikan penyelenggaraan pendidikan berjalan secara efektif.

Dalam dunia akademik, banyak penelitian yang telah membahas bagaimana peran kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Menurut Wahjosumidjo (2005), kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan efektif mampu memotivasi guru dan meningkatkan prestasi siswa melalui strategi pengelolaan yang berbasis data. Penelitian oleh Handoko & Wijaya (2018) menunjukkan bahwa supervisi akademik yang diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Selain itu, Nurhayati & Hasan (2019) mengungkapkan bahwa penerapan konsep *Total Quality Management (TQM)* di sekolah swasta dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Namun, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa masih ada berbagai tantangan dalam pengelolaan sekolah swasta tingkat SMK. Berdasarkan observasi awal di SMK As-Sulaimaniyyah dan SMK AMS Siliwangi Kabupaten Cianjur, ditemukan bahwa kendala utama dalam peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan antara lain adalah minimnya pelatihan guru secara berkelanjutan, keterbatasan sarana dan prasarana, serta kurangnya supervisi akademik yang sistematis. Selain itu, motivasi guru yang rendah serta kurangnya inovasi dalam proses pembelajaran turut menjadi hambatan dalam mencapai standar pendidikan yang lebih baik.

Pemilihan lokus penelitian di SMK As-Sulaimaniyyah dan SMK AMS Siliwangi didasarkan pada karakteristik kedua sekolah ini yang merepresentasikan tantangan yang juga dialami oleh banyak sekolah swasta tingkat SMK di Indonesia. Meskipun terdapat perbedaan dalam status dan letak geografis, kedua sekolah ini memiliki permasalahan serupa dalam aspek manajemen kepala sekolah dan kualitas pendidikan. Selain itu, kedua sekolah ini juga memiliki potensi untuk berkembang apabila didukung dengan sistem pengelolaan yang lebih baik.

Judul penelitian ini dipilih karena manajemen kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan, khususnya di sekolah swasta. Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pengajaran melalui manajemen yang lebih efektif, serta menganalisis faktor pendukung maupun penghambat dalam implementasi kebijakan pendidikan di sekolah swasta tingkat SMK. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan lebih mendalam mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan.

Berdasarkan paparan di atas, penelitian ini mengajukan beberapa pertanyaan utama: (1) Bagaimana strategi perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan? (2) Bagaimana pengelolaan sumber daya pendidikan untuk mendukung efektivitas pembelajaran? (3) Bagaimana implementasi supervisi akademik serta pengembangan profesionalisme guru? (4) Bagaimana sistem evaluasi kepala sekolah dalam menilai efektivitas program peningkatan mutu pendidikan? dan (5) Apa kendala serta solusi yang ditemukan dalam penerapan manajemen kepala sekolah yang optimal di sekolah swasta tingkat SMK?

Penelitian ini secara khusus menyoroti manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di sekolah swasta tingkat SMK, karena kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya menentukan arah kebijakan sekolah, tetapi juga berperan sebagai penggerak utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas. Dalam konteks sekolah swasta, tantangan yang dihadapi lebih kompleks dibandingkan sekolah negeri, termasuk dalam hal pendanaan, fasilitas, serta kesejahteraan tenaga pendidik. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menggali secara mendalam bagaimana kepala sekolah di SMK As-Sulaimaniyyah dan SMK AMS

Siliwangi Kabupaten Cianjur menjalankan strategi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi guna meningkatkan profesionalisme guru serta mutu pembelajaran. Dengan pendekatan analisis kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih luas mengenai praktik kepemimpinan yang efektif di sekolah swasta, sehingga dapat menjadi acuan bagi sekolah lain dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat SMK.

## Metode

Penelitian ini dilaksanakan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, karena penulis ingin memperoleh pemahaman mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah mengelola proses peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan secara nyata di lapangan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendekati subjek dalam konteks alaminya, sebagaimana disarankan oleh Bogdan dan Taylor (dalam Zuchri, 2021), bahwa penelitian kualitatif bertujuan menangkap makna yang terkandung dalam tindakan sosial melalui interaksi langsung dengan individu yang menjadi sumber data.

Lokus penelitian dipusatkan pada dua sekolah menengah kejuruan swasta yang berada di Kabupaten Cianjur, yakni SMK As-Sulaimaniyyah dan SMK AMS Siliwangi. Pemilihan dua sekolah ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) karena dinilai merepresentasikan realitas manajerial yang bervariasi namun relevan dengan tema penelitian. Kedua sekolah tersebut menunjukkan dinamika kepemimpinan yang menarik untuk dikaji lebih lanjut, terutama dalam konteks sekolah swasta yang kerap berhadapan dengan keterbatasan sumber daya namun tetap dituntut untuk menyelenggarakan pendidikan yang bermutu.

Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan tiga teknik utama, yakni wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara terbuka namun terarah kepada informan kunci, yaitu kepala sekolah, para guru, tenaga kependidikan, siswa, hingga komite sekolah dan orang tua. Observasi digunakan untuk melihat secara langsung aktivitas kepemimpinan dan pengelolaan yang dilakukan kepala sekolah, termasuk interaksinya dengan para guru dan siswa. Sementara itu, dokumentasi digunakan sebagai bahan pelengkap berupa arsip sekolah, laporan kegiatan, program kerja, serta dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan program peningkatan mutu.

Pada pelaksanaannya, peneliti menjadi instrumen utama, dengan berperan langsung dalam pengumpulan, interpretasi, dan analisis data. Untuk mendukung proses ini, peneliti menggunakan pedoman wawancara, lembar observasi, dan daftar periksa dokumen yang disusun berdasarkan teori manajemen George R. Terry. Menurut Terry (2006), manajemen terdiri atas empat fungsi utama, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Keempat dimensi inilah yang digunakan sebagai bingkai kerja dalam mengkaji efektivitas manajemen kepala sekolah.

Analisis data dilakukan melalui pendekatan induktif dengan mengikuti alur Miles dan Huberman (1994), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah dikumpulkan kemudian disaring untuk memilih bagian-bagian yang paling relevan, disajikan dalam bentuk naratif yang terstruktur, lalu ditafsirkan untuk menemukan pola-pola, hubungan, dan makna yang tersembunyi di balik fakta-fakta yang ditemukan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menjelaskan fenomena dengan cara yang kontekstual dan kaya makna, tanpa menghilangkan kompleksitas realitas sosial di lapangan.

Keabsahan data dijaga melalui berbagai strategi, seperti triangulasi sumber dan metode, serta member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan. Triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan hasil

wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan *member checking* digunakan untuk memastikan bahwa interpretasi data oleh peneliti sesuai dengan persepsi dan pengalaman para informan. Selain itu, peneliti juga melakukan pencatatan sistematis terhadap seluruh proses penelitian sebagai bentuk transparansi metodologis (*audit trail*), yang memungkinkan penelitian ini dapat ditelusuri dan diuji kembali oleh pihak lain.

Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini memberi ruang untuk menggali secara mendalam bagaimana kepala sekolah merancang kebijakan, mengelola sumber daya, memotivasi guru, serta mengevaluasi capaian-capaian yang berdampak pada peningkatan mutu sekolah. Fokus penelitian bukan hanya pada aktivitas kepala sekolah semata, tetapi juga mencakup bagaimana pengaruh manajerial tersebut dirasakan oleh para guru dan warga sekolah lainnya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan reflektif mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks sekolah swasta tingkat SMK.

## Hasil dan Pembahasan

### A. Hasil Penelitian di SMK As-Sulaimaniyyah Kabupaten Cianjur

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMK As-Sulaimaniyyah memainkan peran sentral dalam upaya mengangkat kualitas guru dan mutu pendidikan. Dalam aspek perencanaan, kepala sekolah menyusun berbagai program kerja yang selaras dengan arah visi dan misi lembaga. Proses penyusunan dilakukan dengan mengikutsertakan guru dan staf, sehingga menciptakan rasa tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaan program yang telah disepakati. Program-program unggulan yang dirancang meliputi pelatihan guru, supervisi akademik berkelanjutan, serta penguatan nilai-nilai karakter berbasis ajaran Islam.

Dalam hal pengorganisasian, kepala sekolah berhasil membangun sistem kerja yang efisien dan terstruktur, di mana pembagian peran dan tanggung jawab antara pendidik sangat jelas. Para guru diberi amanah tambahan yang menunjang peran mereka, seperti menjadi koordinator mata pelajaran dan pembina kegiatan ekstrakurikuler. Kondisi ini mendorong lahirnya suasana kerja yang kolaboratif, serta meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan kebijakan akademik. Selain itu, manajemen sarana juga dilakukan dengan optimal, seperti pemanfaatan ruang praktik, laboratorium, dan fasilitas teknologi yang menunjang pembelajaran.

Pada pelaksanaan kegiatan (*actuating*), kepala sekolah tidak hanya hadir sebagai pengelola administratif, tetapi tampil sebagai penggerak dan penyemangat bagi seluruh warga sekolah. Dengan pendekatan kepemimpinan yang membangun kedekatan emosional dan dialog terbuka, ia mendorong guru untuk terus berkembang dan menghadirkan inovasi dalam mengajar. Budaya kerja berbasis keteladanan menjadi kekuatan utama dalam membentuk karakter profesional guru.

Dalam kegiatan evaluasi, kepala sekolah menjalankan fungsi supervisi secara teratur dan sistematis. Evaluasi terhadap kinerja guru dilakukan melalui observasi kelas, diskusi reflektif, serta kajian hasil belajar siswa. Hasil penilaian tidak hanya menjadi alat ukur, tetapi juga sebagai pijakan dalam merancang program tindak lanjut untuk peningkatan kualitas pengajaran. Efektivitas dari pendekatan manajerial ini tercermin dalam meningkatnya kedisiplinan guru, semangat mengajar yang lebih tinggi, dan keterlibatan aktif siswa dalam proses belajar. Lingkungan belajar yang kondusif pun tercipta sebagai hasil sinergi antara manajemen sekolah dan dedikasi para guru.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, dapat diidentifikasi bahwa kekuatan utama yang dimiliki SMK As-Sulaimaniyyah terletak pada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki visi jelas dan mampu berkomunikasi secara efektif. Kepala sekolah berperan aktif dalam menyusun program-program kerja dengan melibatkan seluruh komponen sekolah, khususnya guru dan staf,

sehingga tercipta suasana tanggung jawab bersama. Keunggulan sekolah ini juga tampak dari program pelatihan guru yang berlangsung secara berkelanjutan, serta perhatian yang serius terhadap pembentukan karakter siswa melalui pendekatan nilai-nilai keislaman. Pengelolaan organisasi sekolah pun menunjukkan keteraturan yang baik, dengan distribusi peran yang proporsional dan keterlibatan guru dalam posisi-posisi strategis, yang pada akhirnya memperkuat struktur kelembagaan secara menyeluruh.

Meski demikian, sejumlah kelemahan masih terlihat, terutama menyangkut keterbatasan sumber daya pendidikan. Walau kepala sekolah telah mengupayakan optimalisasi fasilitas yang ada, beberapa sarana penunjang pembelajaran seperti laboratorium dan ruang praktik masih memerlukan perbaikan dan peningkatan kualitas. Ketergantungan yang tinggi pada figur kepala sekolah juga menjadi risiko tersendiri; tanpa sistem kelembagaan yang kuat, kontinuitas program dapat terhambat apabila terjadi perubahan kepemimpinan.

Dari sisi peluang, SMK As-Sulaimaniyyah memiliki prospek untuk memperluas jejaring dengan berbagai lembaga eksternal, baik melalui program pelatihan, penyediaan fasilitas, maupun pengembangan program keahlian sesuai kebutuhan industri. Budaya kerja yang terbuka terhadap pembaruan dan kolaborasi menjadi modal penting dalam merespons perkembangan teknologi serta kebijakan pemerintah terkait penguatan pendidikan kejuruan. Seiring meningkatnya permintaan tenaga kerja terampil, sekolah ini memiliki potensi besar untuk menghasilkan lulusan yang mampu bersaing secara profesional.

Adapun tantangan yang dihadapi mencakup meningkatnya persaingan antar sekolah swasta, khususnya dalam hal menarik minat calon siswa. Perubahan regulasi di sektor pendidikan, dinamika sosial masyarakat, dan fluktuasi dukungan dari lingkungan sekitar juga bisa berdampak pada kestabilan operasional sekolah. Oleh karena itu, diperlukan strategi pembaruan mutu yang berkesinambungan, disertai pendekatan promosi yang terencana agar posisi sekolah tetap kuat di tengah persaingan.

Secara keseluruhan, SMK As-Sulaimaniyyah telah memiliki landasan manajerial yang kokoh dan potensi yang luas untuk terus berkembang. Akan tetapi, keberhasilan jangka panjang tetap membutuhkan langkah-langkah strategis yang adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan agar kualitas pendidikan yang telah dibangun dapat terus ditingkatkan dan dipertahankan.

## **B. Hasil Penelitian di SMK AMS Siliwangi Kabupaten Cianjur**

Di SMK AMS Siliwangi, manajemen kepala sekolah juga berperan besar dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah melibatkan guru dan tenaga kependidikan secara aktif dalam menyusun program tahunan. Penyusunan program dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan nyata sekolah yang diperoleh melalui evaluasi internal dan diskusi bersama. Fokus utama diarahkan pada peningkatan kompetensi guru dalam bidang teknologi pembelajaran serta pengembangan metode mengajar yang responsif terhadap kebutuhan siswa.

Struktur organisasi sekolah ditata secara rapi, dengan penugasan yang berbasis pada keahlian dan minat masing-masing guru. Kepala sekolah membentuk tim pengembangan mutu yang berfungsi untuk merancang, melaksanakan, dan memantau berbagai inisiatif perbaikan pembelajaran. Di sisi lain, pengelolaan fasilitas dan anggaran dilakukan dengan transparan, melibatkan komite sekolah dalam proses pengambilan keputusan, sehingga akuntabilitas publik dapat terjaga.

Dalam pelaksanaan program, kepala sekolah aktif terjun langsung ke kegiatan akademik maupun non-akademik. Ia hadir tidak hanya dalam pertemuan resmi, tetapi juga mendampingi guru saat kegiatan pembelajaran berlangsung. Praktik coaching dan mentoring diterapkan secara intensif, terutama bagi guru-guru baru. Pendekatan ini menciptakan suasana kerja yang hangat dan partisipatif, di mana guru merasa didengar dan didukung dalam menghadapi tantangan mengajar.

Kegiatan evaluasi dijalankan dengan cermat melalui pemantauan kelas, pengumpulan data hasil belajar siswa, dan wawancara dengan peserta didik. Evaluasi dilakukan tidak semata untuk menilai kinerja guru, tetapi juga sebagai alat refleksi bersama untuk menemukan solusi peningkatan mutu pembelajaran. Guru didorong untuk berani mencoba pendekatan baru dalam mengajar, serta aktif dalam pelatihan dan diskusi profesional.

Hal menarik lainnya adalah keberhasilan kepala sekolah dalam menjalin kemitraan dengan berbagai pihak luar, seperti perusahaan, dunia usaha, dan lembaga pelatihan. Kolaborasi ini menghasilkan program magang, pelatihan kerja, serta pembaruan kurikulum yang relevan dengan dunia industri. Dengan strategi tersebut, sekolah tidak hanya berhasil meningkatkan kualitas akademik, tetapi juga menyiapkan lulusan yang kompeten dan siap bersaing di dunia kerja.

Berdasarkan hasil pengamatan dan analisis di lapangan, SMK AMS Siliwangi menunjukkan sejumlah kekuatan yang menonjol, khususnya dalam hal kepemimpinan kepala sekolah yang inklusif dan mendorong partisipasi seluruh komponen sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, melainkan juga melibatkan guru dan staf dalam proses perumusan program-program strategis tahunan. Keterlibatan aktif ini menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama. Penyusunan struktur organisasi yang menempatkan guru sesuai keahlian serta pembentukan tim pengembangan mutu menunjukkan bahwa manajemen sekolah telah diarahkan secara sistematis dan fungsional.

Di sisi lain, terdapat beberapa sisi kelemahan yang patut diperhatikan. Salah satu di antaranya adalah kebutuhan untuk terus meningkatkan kapasitas guru dalam merespons perubahan, terutama dalam penguasaan teknologi pembelajaran yang semakin berkembang. Walaupun kegiatan bimbingan dan pendampingan bagi guru baru telah berjalan, masih terdapat tantangan dalam menyamakan tingkat kesiapan seluruh guru dalam menghadirkan inovasi di ruang kelas. Ketergantungan terhadap peran utama kepala sekolah juga menjadi catatan penting, sebab keberhasilan program berisiko terhambat apabila tidak diikuti oleh regenerasi manajerial yang matang.

Adapun dari segi peluang, sekolah ini memiliki posisi yang kuat dalam menjalin relasi dengan dunia luar. Berbagai kerja sama telah dibangun, baik dengan dunia industri maupun lembaga pelatihan, yang membuka akses bagi siswa untuk mengikuti program magang dan pelatihan berbasis dunia kerja. Dukungan dari mitra eksternal ini memungkinkan pembelajaran di sekolah selaras dengan kebutuhan nyata di lapangan, serta memperbesar peluang lulusan untuk terserap di dunia kerja. Kebijakan pemerintah yang fokus pada penguatan pendidikan vokasi pun menjadi momentum yang dapat dimanfaatkan untuk menambah daya dukung terhadap pengembangan institusi.

Meski begitu, ancaman eksternal tetap menjadi hal yang perlu diantisipasi secara cermat. Persaingan yang semakin kompetitif antar sekolah swasta menuntut adanya strategi promosi dan peningkatan layanan pendidikan yang lebih inovatif. Selain itu, dinamika kebutuhan industri yang cepat berubah dapat menjadi tantangan dalam menjaga relevansi kurikulum. Keterbatasan dana dan sumber daya juga bisa menghambat akselerasi program apabila tidak dikelola dengan pendekatan yang inovatif dan efisien.

Dengan memperhatikan keseluruhan aspek tersebut, dapat dikatakan bahwa SMK AMS Siliwangi memiliki arah kepemimpinan yang progresif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Untuk menjaga kesinambungan mutu pendidikan, perlu dilakukan penguatan terhadap kualitas sumber daya manusia, penyusunan sistem manajerial yang tangguh, serta peningkatan inovasi pembelajaran yang adaptif terhadap perubahan zaman dan kebutuhan industri.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Penelitian yang dilakukan di SMK As-Sulaimaniyyah dan SMK AMS Siliwangi mengonfirmasi bahwa keberhasilan peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari peran strategis kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Melalui proses observasi, wawancara mendalam, dan kajian dokumentasi, diperoleh gambaran bahwa kepala sekolah di kedua lembaga tersebut telah menerapkan fungsi-fungsi dasar manajemen sebagaimana dirumuskan oleh George R. Terry (2003), yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

### **Perencanaan (*Planning*)**

Pada tahapan perencanaan, kepala sekolah di kedua SMK terbukti memiliki kemampuan merumuskan program kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dan mutu layanan pendidikan. Proses ini diawali dengan mengidentifikasi kebutuhan, mengaitkannya dengan visi dan misi sekolah, serta mengembangkan rancangan program pelatihan yang sesuai. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Mulyasa (2009) bahwa perencanaan yang baik merupakan langkah awal dalam pengelolaan pendidikan yang bermutu.

### **Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian dilakukan dengan cara mendistribusikan peran dan tanggung jawab secara proporsional sesuai dengan kapasitas dan bidang keahlian masing-masing guru maupun tenaga kependidikan. Selain itu, kepala sekolah juga membentuk struktur organisasi yang efektif dengan melibatkan berbagai unsur seperti tim kurikulum, koordinator keahlian, dan tenaga administrasi. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Wahjosumidjo (2005) yang menyatakan bahwa keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kemampuan manajer dalam mengatur sumber daya manusia secara optimal.

### **Pelaksanaan (*Actuating*)**

Dalam pelaksanaan program, kepala sekolah menunjukkan kemampuan memobilisasi potensi guru dan staf untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Kegiatan pelatihan, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta penguatan praktik reflektif menjadi bagian dari upaya peningkatan profesionalisme guru. Bass (1990), melalui konsep kepemimpinan transformasional, menyebutkan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu memberi inspirasi dan motivasi kepada bawahannya agar mampu berkembang melebihi ekspektasi semula.

### **Pengawasan dan Evaluasi (*Controlling*)**

Aspek pengawasan dan evaluasi dilaksanakan melalui pendekatan supervisi akademik dan pemantauan performa guru di kelas. Evaluasi dilakukan secara berkala untuk mengukur efektivitas pembelajaran dan kemajuan peserta didik. Ini selaras dengan pandangan Robbins & Judge (2013) yang menyatakan bahwa pengawasan yang terstruktur dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan karena memberi ruang refleksi dan perbaikan.

### **Dampak terhadap Kinerja Guru**

Temuan lapangan menunjukkan adanya peningkatan pada aspek disiplin, inovasi dalam metode pembelajaran, dan partisipasi aktif guru dalam berbagai kegiatan sekolah. Para guru tampak lebih antusias dalam mengajar dan terbuka terhadap metode baru. Fakta ini memperkuat

teori Gibson (2000) yang menjelaskan bahwa kualitas manajemen yang baik dapat mendorong pertumbuhan profesional guru.

### **Peningkatan Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan terlihat mengalami peningkatan, yang ditandai dengan hasil akademik yang lebih baik, peningkatan nilai akreditasi sekolah, serta keberhasilan dalam mengikuti berbagai ajang kompetisi. Faktor kunci keberhasilan ini antara lain adalah pembinaan kurikulum yang konsisten, kemitraan dengan sektor industri, serta integrasi nilai-nilai moral dalam pembentukan karakter siswa. Hal ini sejalan dengan pendapat Hoy & Miskel (2013) bahwa mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola strategi berbasis hasil belajar.

### **Inovasi dan Kerja Sama**

Kepala sekolah juga berperan aktif membangun kolaborasi dengan pihak luar seperti dunia usaha dan lembaga pelatihan. Melalui kemitraan ini, terbuka peluang kerja praktik bagi siswa dan pelatihan berbasis industri bagi guru. UNESCO (2005) menekankan bahwa keterlibatan komunitas dan jejaring kerja menjadi faktor penting dalam penguatan sistem pendidikan yang berkualitas.

### **Hambatan dan Penanganannya**

Kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan manajemen antara lain keterbatasan anggaran, minimnya fasilitas, dan belum optimalnya pelatihan guru. Meski demikian, kepala sekolah mampu mengatasinya dengan melakukan efisiensi anggaran, menjalin kerja sama lintas sektor, dan membangun budaya kerja kolaboratif. Hal ini diperkuat oleh Robbins & Coulter (2012) yang menyatakan bahwa pemimpin pendidikan perlu adaptif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah, terutama dalam konteks yang kompleks dan penuh tantangan.

Selain menerapkan prinsip-prinsip manajemen klasik ala George R. Terry, kepala sekolah di kedua SMK juga mengadopsi pendekatan *distributed leadership*, di mana kepemimpinan tidak bersifat sentralistik. Wakil kepala sekolah, guru senior, dan koordinator program diberdayakan sebagai bagian dari sistem manajemen. Mulyasa (2013) menyebutkan bahwa keterlibatan seluruh komponen sekolah dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki dan memperkuat komitmen terhadap program sekolah.

Salah satu kekuatan lain dari kepala sekolah di kedua SMK adalah keberhasilannya dalam membentuk budaya kerja yang positif di lingkungan sekolah. Keteladanan, komunikasi terbuka, serta kepedulian terhadap kebutuhan personal dan profesional guru menjadi landasan dalam membangun etos kerja kolektif. Wahjosumidjo (2005) menyebutkan bahwa kepala sekolah yang visioner mampu membangun iklim kerja yang produktif dan berorientasi pada nilai-nilai jangka panjang.

Supervisi akademik yang diterapkan di kedua sekolah tidak hanya bersifat formal, melainkan lebih kepada pembinaan reflektif dan dialogis. Glickman (2002) menggarisbawahi pentingnya supervisi yang memberi ruang pada guru untuk mengembangkan diri, mengevaluasi metode mengajarnya, serta merancang pembelajaran yang kontekstual dan adaptif terhadap kebutuhan peserta didik. Proses ini menjadi bagian dari peningkatan profesionalisme yang berkelanjutan.

Transformasi digital juga menjadi penanda kuat kemajuan manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, asesmen berbasis aplikasi, serta penggunaan media interaktif menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki responsivitas terhadap tantangan pendidikan modern. Robbins & Coulter (2012) menegaskan bahwa pemimpin yang mampu beradaptasi dengan teknologi akan lebih cepat mengakselerasi transformasi institusi yang dipimpinnya.

Kepala sekolah juga menunjukkan kemampuan sebagai komunikator dan mediator yang baik dalam menjalin kerja sama dengan pemangku kepentingan eksternal, termasuk dinas pendidikan, orang tua, dan mitra industri. Hal ini mencerminkan internalisasi nilai-nilai sosial dan politik dalam kerangka enam sistem nilai yang dibahas dalam kajian pustaka. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 51 ayat 1 tentang Manajemen Berbasis Sekolah secara eksplisit mendorong adanya otonomi dan partisipasi aktif sekolah dalam menentukan arah dan strategi peningkatan mutu.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah memainkan peranan yang sangat menentukan dalam membentuk kinerja guru dan mutu pendidikan di sekolah swasta tingkat SMK. Dengan mengelola tahapan manajerial—yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan—secara optimal, kepala sekolah berhasil membangun suasana kerja yang kondusif, mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik, serta meningkatkan semangat profesionalisme guru. Dampak dari pengelolaan ini terlihat nyata melalui meningkatnya kedisiplinan, kreativitas dalam pembelajaran, dan keterlibatan aktif guru dalam berbagai kegiatan. Selain itu, kemampuan kepala sekolah dalam menggandeng mitra eksternal dan menerapkan inovasi berbasis teknologi juga memberikan kontribusi nyata dalam mendorong perbaikan mutu pendidikan secara menyeluruh.

## Rekomendasi

Mengacu pada temuan penelitian, diperlukan upaya yang berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas kepala sekolah dalam bidang manajerial, melalui pelatihan kepemimpinan pendidikan maupun komunitas belajar profesional. Peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah swasta juga membutuhkan dukungan konkret dari pemerintah, baik dalam bentuk bantuan sarana, akses pelatihan guru, maupun pembinaan kerja sama dengan pihak industri. Selain itu, penting bagi sekolah untuk membudayakan praktik evaluasi yang mendorong refleksi dan pengembangan, serta melibatkan guru secara aktif dalam perumusan kebijakan agar manajemen sekolah berjalan lebih demokratis dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan

## References

- Alam, S. (2003). *Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bass, B. M. (1990). *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Bogdan, R., & Taylor, S. J. (dalam Zuchri, A., 2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- George R. Terry. (2006). *Principles of Management*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gibson, J.L. (2000). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Boston: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. California: SAGE Publications.

Moleong, L. J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Boston: Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River: Pearson.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Wahjosumidjo, S. (2005). *Manajemen Pendidikan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

#### **JURNAL / SUMBER INTERNET**

Handoko, T., & Wijaya, R. (2018). Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 78–90.

Nurhayati, D., & Hasan, M. (2019). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Swasta. *Jurnal Pendidikan*, 15(1), 45–60.

UNESCO. (2005). *Education for All Global Monitoring Report*.

#### **PERATURAN DAN PERUNDANGAN**

Depdiknas. (2005). *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.