

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Setelah peneliti menemukan beberapa data terkait dengan penelitian ini, baik dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti akan menganalisa data temuan tersebut dengan teori untuk menjelaskan “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar”. Seluruh data yang peneliti dapatkan akan disajikan dalam bentuk deskriptif, yakni dengan menjelaskan menggunakan kata-kata sehingga menjadi sebuah kalimat yang mudah dipahami dan memperoleh gambaran yang jelas dari hasil penelitian ini. Adapun peneliti menjabarkannya menjadi tiga bagian berdasarkan uraian permasalahannya sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Kepala sekolah ialah pemimpin formal dalam lembaga pendidikan. Diartikan sebagai kepala dikarenakan kepala sekolah merupakan pejabat tertinggi di sekolah dan merupakan bagian dari penentu mutu pendidikan. Kepala sekolah juga merupakan penanggung jawab utama, baik secara struktural maupun secara administratif di sekolah. Oleh karena itu penting bagi kepala sekolah untuk melaksanakan perannya dengan baik.

Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan dan kecakapan tinggi sesuai dengan tanggung jawabnya dalam sekolah tersebut. Dengan demikian, kepala sekolah dapat menjalankan perannya dengan baik sebagai pemimpin dari lembaga yang dinaunginya. Kepala sekolah juga harus memiliki ide-ide kreatif dan inovatif yang dapat membantu perkembangan lembaga.

Kaitannya dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin, Kepala SMA Negeri 1 Srengat mengungkapkan bahwa peran kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan sangatlah menentukan dan sangat dominan. Kepala sekolah memiliki amanah besar untuk memajukan lembaga yang dinaunginya. Berikut pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat:

Jadi kalau lembaga sekolah itu yang jelas peran kepala sekolah sangat menentukan, sangat dominan karena apa yang harus dilakukan oleh guru, yang dilakukan karyawan, yang harus dikerjakan dan dilakukan oleh siswa itu yang jelas memang ya berpedoman pada apa yang menjadi kebijakan dari kepala sekolah. Jadi itu sangat penting, sangat berperan sekali. Karena guru melakukan apa, seperti apa itu kalau kepala sekolahnya tidak memberikan arahan, tidak memantau, tidak mengawasi, tidak mengevaluasi itu akan seenaknya sendiri. Dan menjadi kepala sekolah itu merupakan tanggung jawab yang sangat besar. Saya harus mampu menjalankan amanah ini dengan sebaik mungkin untuk memajukan lembaga sesuai dengan visi misinya.¹

Berdasarkan apa yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah diatas diketahui bahwa peranan kepala sekolah pada suatu lembaga pendidikan sangatlah besar. Semua kegiatan baik dari guru, karyawan dan siswa

¹ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

berpedoman pada kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu memberikan arahan, memantau dan mengevaluasi semua kegiatan guru agar dapat bekerja secara maksimal. Selain itu, kepala sekolah juga harus menjalankan amanah yang diberikan kepadanya dengan baik untuk memajukan lembaga sesuai dengan visi dan misi dari lembaga pendidikan tersebut.

Disamping itu, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa kepala sekolah selaku pemimpin, sebagai orang nomor satu dalam lembaga dan sebagai penentu arah lembaga selalu mencoba untuk memberikan yang terbaik, termasuk dengan menjadikan dirinya sebagai contoh dan teladan bagi warga sekolah, terkhusus bagi para guru. Beliau menunjukkan hal tersebut dengan selalu datang lebih awal di sekolah dan ikut bersama guru piket menyambut kedatangan peserta didik, dimana kegiatan ini beliau lakukan untuk menunjukkan penanaman serta penerapan sikap disiplin kepada para guru, karyawan dan siswa. Dan bahkan ketika di sekolah akan mengadakan suatu acara atau kegiatan, beliau termasuk orang yang pulang paling akhir untuk membantu melakukan persiapan acara agar dapat berjalan dengan lancar.²

² Observasi pada tanggal 9 Februari 2022.



Gambar 4.1 Piket Pagi³

Selain memiliki sikap disiplin, Bapak Sumino juga memiliki sikap ramah kepada siapapun dan selalu menghargai orang lain. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum sebagai berikut:

Yang paling menonjol yaitu dari aspek kedisiplinan. Bapak kepala sekolah itu sangat disiplin, beliau selalu memberi contoh kepada guru-guru dan juga siswa untuk datang tepat waktu, pulang sesuai jam kerja dan bahkan pulang bisa sampek sore. Bapak kepala sekolah juga sangat rapi, percaya diri, bertanggung jawab dan ramah kepada semua orang.⁴

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bapak Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan:

Pertama, beliau mencontohkan disiplin waktu, jadi masuknya maupun pulanginya beliau selalu sesuai dengan ketentuan. Kemudian yang lainnya dari sisi performa, beliau selalu tampil *perfect*, seperti ketentuan baju dari yang kecil-kecil ada tanda dipakai, penampilannya selalu bagus, waktunya baju dimasukkan ya dimasukkan, jadi selalu rapi. Kemudian dari sisi ibadah, kalau

³ Dokumentasi 9 Februari 2022.

⁴ Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

di sekolah waktunya sudah dzuhur mengajak temen-temen yuk ikut sholat dzuhur, dan setiap tempat itu diberi tempat ibadah.⁵

Dilihat dari apa yang disampaikan oleh Bapak Nur Cahyo dan Bapak Noor Rofiq sudah memberikan gambaran jelas bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat sudah dapat menjadi teladan yang baik untuk para guru. Bapak kepala sekolah sangat menekankan sikap disiplin kepala seluruh warga sekolahnya. Selain itu, sifatnya yang ramah serta *humble* membuat beliau mudah membaur dengan orang lain. Bapak kepala sekolah juga merupakan sosok yang menyukai kerapian, beliau selalu menggunakan atribut kerja sesuai dengan ketentuannya. Beliau juga termasuk orang yang percaya diri dan bertanggung jawab atas tugas-tugasnya. Selanjutnya, bapak kepala sekolah adalah orang yang rajin beribadah, beliau tidak lupa mengajak orang lain untuk ikut beribadah bersama dengan dirinya.

Kepemimpinan yang diterapkan oleh Bapak Sumino ini selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat sangatlah bagus dan objektif. Beliau juga sering melakukan koordinasi dengan para bawahannya, khususnya dengan para wakil-wakilnya. Hal ini disampaikan oleh Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum berikut ini:

Bapak kepala sekolah itu orangnya legowo, kalau ada yang mau memberi masukan itu beliau selalu *welcome*. Bisa dibilang beliau itu objektif lah.⁶

⁵ Wawancara dengan Bapak M. Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan pada tanggal 21 Desember 2021.

⁶ Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Bapak Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan:

Seorang kepala sekolah tidak harus berada di sekolah terus, kan mesti ada kegiatan diluar dan selalu beliau izin dengan anak buahnya utamanya kami yang di Waka. Biasanya kita diizini atau dimintai izin, walaupun sebenarnya semauanya kan juga boleh, tapi beliau selalu izin. Selain itu, jika ada info yang sifatnya penting dan mendadak itu biasanya beliau juga langsung menghubungi kami teman-teman Waka untuk kemudian melaksanakan rapat membahas info tersebut.⁷



Gambar 4.2 Koordinasi Kepala Sekolah bersama Waka, Bendahara dan Kepala TAS⁸

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Nur Cahyo dan Bapak Noor Rofiq diatas dapat diketahui bahwa dalam memimpin SMA Negeri 1 Srengat, bapak kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis ini tercermin dari sikap bapak kepala sekolah yang selalu melakukan koordinasi dengan bawahannya dan memberikan kesempatan bagi siapapun untuk menyampaikan pendapatnya.

⁷ Wawancara dengan Bapak M. Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan pada tanggal 21 Desember 2021.

⁸ Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari Bapak Agus Sujarwo selaku guru Sejarah:

Kalau bapak kepala sekolah itu tidak pernah lupa saat melaksanakan rapat dengan kami guru-guru, beliau selalu mengatakan jika ada yang memiliki usulan monggo untuk disampaikan. Tidak jarang juga teman-teman dari guru-guru yang menyampaikan usulannya dan beliau juga menerima.⁹

Berikut adalah pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat terkait dengan kepemimpinan yang beliau jalankan:

Ya sebagai pemimpin saya mencoba memberikan kesempatan yang sama bagi semua pihak untuk menyampaikan pendapatnya, ide-idenya, aspirasinya. Sekalipun itu adalah berupa kritikan bagi saya itu nggak apa-apa, nanti bisa disampaikan kurangnya apa saja, dari aspek mana saja monggo. Kita semua disini sama-sama berjuang bersama, sama-sama memiliki tujuan yang sama untuk memajukan sekolah, mencapai visi misi sekolah, jadi apapun itu masukan dan usulan dari teman-teman sangat berarti bagi saya.

Berdasarkan pernyataan dari Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat diatas dijelaskan bahwa kepala sekolah selalu menerima jika ada pihak-pihak yang ingin menyampaikan pendapat kepada dirinya. Bapak kepala sekolah memberikan kebebasan bagi siapapun untuk menyampaikan masukan dan bahkan kritikan sekalipun. Hal ini dilakukan oleh bapak kepala sekolah karena menganggap dirinya dan warga sekolah yang lain memiliki tujuan yang sama yaitu untuk memajukan sekolah. Jadi apapun itu, beliau selalu siap menerima pendapat orang lain guna memajukan lembaganya.

⁹ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa bapak kepala sekolah selalu menyempatkan waktu untuk berkeliling ke seluruh lingkungan sekolah. Beliau juga sering berbincang-bincang dengan bapak/ibu guru, berkoordinasi dengan teman-teman di TU. Tidak jarang juga beliau mengobrol dengan pekebun dan juga dengan satpam.¹⁰

Selanjutnya, guna menjaga dan tetap menjalin hubungan baik dengan semua guru, sebisa mungkin bapak kepala sekolah berusaha membangun komunikasi yang efektif agar semua guru merasa nyaman saat bekerja. Beliau sangat menjaga hubungannya dengan para bawahannya. Adapun cara-cara yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 1 Srengat dalam membangun komunikasi yang efektif dengan para guru sebagaimana yang disampaikan oleh beliau adalah:

Ya kalau di kita itu selalu ada tegur sapa mbak, baik itu antara saya dengan guru-guru maupun dari sesama guru sendiri. Kemudian hampir setiap hari saya juga ke ruang guru, melihat kondisi yang ada. Sesekali waktu juga mengadakan anjangsana keluarga, kemudian kadang-kadang kita mengadakan kegiatan *refreshing* di luar sekolah. Karena berkat adanya kegiatan diluar sekolah ini membuat kita menjadi semakin lebih nyaman. Kita bisa mengobrol dengan santai, beda kalau kita ada di sekolah.¹¹

Berdasarkan penjelasan tersebut terlihat jelas bahwa Bapak Sumino selaku kepala sekolah sudah berusaha menciptakan komunikasi efektif dengan para guru. Hal tersebut beliau lakukan dengan mengunjungi ruang guru, melakukan anjangsana keluarga dan mengadakan kegiatan *refreshing*

¹⁰ Observasi pada tanggal 8 Februari 2022.

¹¹ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

bersama guru-guru. Tentunya hal ini beliau lakukan atas dasar kepedulian beliau terhadap kenyamanan guru saat bekerja, karena hal tersebut akan mempengaruhi kinerja sang guru.



Gambar 4.3 *Outbond* Guru-guru¹²

Dari berbagai usaha yang dilakukan oleh Bapak Sumino ternyata membuahkan hasil. Bapak kepala sekolah memiliki hubungan baik dan harmonis dengan guru. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Agus Sujarwo selaku guru Sejarah berikut, “Alhamdulillah kalau kami dari guru-guru dengan kepala sekolah itu baik-baik saja mbak.”¹³

Bapak Nur Cahyo juga mengungkapkan hal yang sama, dimana hubungan baik yang dimiliki oleh bapak kepala sekolah dengan guru-guru menjadi salah satu faktor pendukung kesuksesan pelaksanaan program-program yang telah dibuat oleh pihak sekolah. Adapun pernyataan dari Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum sebagai berikut:

¹² Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

¹³ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.

Hubungan antara kepala sekolah dengan guru-guru tentunya bagus, dapat dilihat dari semua program yang dibuat dapat berjalan. Untuk menjalankan suatu program butuh kerjasama dari bapak kepala sekolah dan guru-guru, dan ini semua berjalan, jadi hubungan antara bapak kepala sekolah dengan guru-guru bagus.¹⁴

Kemudian, tidak kalah penting yaitu salah satu tugas kepala sekolah sebagai pemimpin yakni harus mampu memberikan pengarahan bagi bawahannya. Hal ini penting dilakukan agar para bawahan dapat bekerja dengan baik guna mencapai visi misi sekolah. Dalam rangka melaksanakan perannya tersebut, Kepala SMA Negeri 1 Srengat rutin melaksanakan rapat dinas bersama bapak/ibu guru. Berikut pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat:

Kalau terkait dengan pengarahan, biasanya saya lakukan dengan mengumpulkan semua bapak/ibu guru, lebih tepatnya itu saya lakukan pada saat kita rapat dinas seperti itu, dan sekali tempo guru dan karyawan itu saya panggil, kalau ada pekerjaan yang kurang maksimal nanti kita beri arahan. Kemudian kalau ada info-info yang baru yang sifatnya mendadak nanti juga akan saya sampaikan kepada bapak/ibu guru.¹⁵

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah bahwa:

Memberikan pengarahan melalui rapat dinas dan juga person masing-masing. Secara person nanti dipanggil datang ke ruang beliau, kalau secara umum melalui rapat dinas.¹⁶

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari oleh Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum sebagai berikut:

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.

Kalau pengarahan itu juga diberikan pada rapat dinas yang hari Senin. Selain memberikan informasi, bapak kepala sekolah juga menyampaikan langkah-langkah apa yang harus saya dan teman-teman guru lainnya lakukan selama seminggu ke depan.¹⁷

Dari pernyataan baik yang disampaikan oleh Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Bapak Agus Sujarwo dan Bapak Nur Cahyo diatas dijelaskan bahwa pengarahan yang diberikan bapak kepala sekolah kepada guru-guru rutin dilaksanakan pada saat rapat dinas setiap Senin pagi. Bentuk pengarahan lain yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan memanggil guru secara person untuk datang ke ruangan beliau untuk diberikan pengarahan secara individu.



Gambar 4.4 Rapat Dinas¹⁸

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, rapat dinas ini dilakukan setiap Senin pagi di ruang guru setelah kegiatan upacara bendera. Rapat ini dilaksanakan kurang lebih selama 1 jam. Hal ini dilakukan dengan memotong jam pelajaran untuk melaksanakan rapat dinas sehingga tidak

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

¹⁸ Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

mempengaruhi jam pulang. Pada saat rapat, bapak kepala sekolah menyampaikan informasi kepada guru-guru serta adanya pengarahan terkait kegiatan selama satu minggu kedepan.¹⁹

2. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Kemampuan manajerial sangat penting dimiliki bagi kepala sekolah. Kaitannya dengan kemampuan manajerial ini, kepala sekolah diharapkan dapat mengelola atau memberdayakan semua sumber daya, utamanya guru yang ada secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan lembaga.

Salah satu cara yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk memberdayakan sumber daya manusia dalam lembaganya, khususnya guru yaitu dengan memberikan kesempatan bagi para guru untuk mengajar sesuai dengan kualifikasinya. Kebetulan, guru-guru yang ada di SMA Negeri 1 Srengat sudah bekerja sesuai dengan kualifikasinya. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah, “Kalau guru itu sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikannya.”²⁰

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum, yaitu “Untuk hal itu Alhamdulillah ya guru-guru disini semua sudah bekerja sesuai dengan kualifikasinya.”²¹

¹⁹ Observasi pada tanggal 17 Januari 2022.

²⁰ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

²¹ Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, memang benar rata-rata guru yang ada di SMA Negeri 1 Srengat sudah bekerja sesuai dengan kualifikasinya. Guru-guru dapat menyampaikan materi pembelajaran secara maksimal kepada peserta didik, sehingga proses pembelajaran pun berjalan dengan baik. Peserta didik sendiri juga bisa menyimak dengan baik penjelasan yang disampaikan oleh gurunya, dan apabila peserta didik mengalami kesulitan maka bapak ibu guru akan memberikan penjelasan ulang.²²



Gambar 4.5 Kegiatan Belajar Mengajar²³

Selain itu, kepala sekolah sebagai sosok pemimpin juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas kinerja guru yang ada dalam lembaganya. Dengan demikian diharapkan kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru-guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan. Dimana Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat telah melaksanakan

²² Observasi pada tanggal 9 Februari 2022.

²³ Dokumentasi 9 Februari 2022.

perannya tersebut dengan baik. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Bapak

Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan sebagai berikut:

Dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja guru peran bapak kepala sekolah yang saya amati banyak inovasi-inovasi, utamanya yang saya rasakan di bidang administrasi dan IT. Nah kebetulan di dukung didorong juga dengan kondisi pandemi kemarin sehingga kita mau nggak mau, suka nggak suka harus belajar, dan Alhamdulillah oleh Pak Mino difasilitasi sehingga guru itu tidak gaptek.²⁴

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah sebagai berikut:

Peran kepala sekolah dalam memperbaiki kinerja guru saya rasa sangat bagus. Sudah banyak yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu guru terutama. Untuk keseharian, beliau selalu memantau, selalu menerima masukan, saran dari guru untuk kemajuan kinerja.²⁵

Kemudian dalam usahanya untuk memenuhi tanggung jawab memberikan pembinaan dan pelatihan kepada guru-guru, kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan *workshop*, diklat, MGMP dan lain sebagainya. Penting bagi kepala sekolah untuk melaksanakan hal tersebut karena dapat berpengaruh kepada kualitas kinerja guru. Berikut pernyataan dari Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah:

Pelatihan-pelatihan banyak mbak, mulai dari pendidikan karakter, terus disiplin, pelatihan-pelatihan mengenai IT terkait media pembelajaran dan penilaian. Semua sudah beliau berikan kepada kita semua.²⁶

²⁴ Wawancara dengan Bapak M. Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan pada tanggal 21 Desember 2021.

²⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.

²⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum:

Yang akhir-akhir ini ya mbak, sekolah mendatangkan ahli/pakar IT untuk memberikan pelatihan kepada semua guru. Ya tujuannya biar guru-guru disini lebih melek IT, ditambah juga kemarin waktu pandemi semua serba daring, jadi bapak kepala sekolah menginginkan kita semua agar lebih menguasai IT.²⁷

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Agus Sujarwo dan Bapak Nur Cahyo sudah memberikan penjelasan kepada kita bahwa Kepala SMA Negeri 1 Srengat sangat memperhatikan kualitas kinerja gurunya. Beliau telah memberikan fasilitas kepada para guru untuk meningkatkan kemampuannya melalui berbagai kegiatan pelatihan. Adapun bapak kepala sekolah akhir-akhir ini lebih memfokuskan pelatihan pada bidang IT.

Selanjutnya Bapak Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan juga memberikan keterangan yang sama terkait kegiatan pembinaan dan pelatihan yang dilakukan oleh bapak kepala sekolah. Berikut adalah pernyataan beliau:

Yang tadi saya sampaikan ya, untuk pelatihan SMA kita sering mengundang ahli atau pakar IT untuk datang ke sekolah untuk mengikuti pelatihan di sekolah. Kemudian bisa juga, mengirim guru-guru muda di bidang IT keluar untuk mengikuti pelatihan, kapan hari itu di Malang, di Brawijaya, kemudian temen-temen muda itu pulang menularkan ilmunya ke kami semua. Ada juga di bidang matpel, kemarin Fisika, Biologi, Matematika, Geografi dikirim olimpiade ke Jakarta.²⁸

²⁷ Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

²⁸. Wawancara dengan Bapak M. Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan pada tanggal 21 Desember 2021.

Dari pernyataan Bapak Noor Rofiq disebutkan bahwa pemberian pelatihan kepada guru-guru tidak hanya dilakukan di dalam lingkungan sekolah saja, melainkan juga mengirimkan beberapa orang guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan di luar kota. Kemudian setelah mereka semua kembali maka akan menularkan ilmu yang mereka dapatkan kepada semua guru di SMA Negeri 1 Srengat.



Gambar 4.6 Kegiatan *Workshop*²⁹

Berbagai macam kegiatan pembinaan dan pelatihan tersebut memang sudah dijadwalkan oleh pihak sekolah. Hal ini seperti seperti yang disampaikan oleh bapak Kepala SMA Negeri 1 Srengat berikut:

Saya lakukan melalui beberapa kegiatan. Jadi untuk meningkatkan kinerja guru sekolah setiap tahun mesti memprogramkan kegiatan *workshop*, kemudian bimbingan teknis, mengirim diklat, melaksanakan IHT dan ada kegiatan MGMP. Pada saat pandemi hal itu juga kami lakukan, terkait dengan *e-learning* bapak/ibu guru kan punya rumah sendiri-sendiri, jadi harus mengisi kontennya berupa video, berupa pdf, dan sebagainya itu saya pantau langsung terus diadakan evaluasi pada saat rapat dinas.³⁰

²⁹ Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

³⁰ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.



Gambar 4.7 Rapat Evaluasi Pengelolaan PJJ dengan Semua Guru³¹

Dari berbagai macam kegiatan pembinaan dan pelatihan yang diberikan jelas membawa sedikit banyak *progress* bagi guru-guru. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan berikut:

Ya kalau saya pribadi di bidang IT itu akhirnya walaupun sedikit itu melek lah, seperti melaksanakan pembelajaran *online*, kemudian yang lain penggunaan fasilitas di laptop kami seperti *excel*, *word* itu saya rasakan ada peningkatan.³²

Progress yang serupa juga dirasakan oleh Bapak Agus Sujarwo, dimana beliau merasakan dengan adanya pelatihan membuat beliau semakin mudah dalam menggunakan IT. Berikut adalah pernyataan dari Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah:

Kalau progresnya ya kita merasakan bahwa apa yang kita lakukan semakin mudah dengan adanya pelatihan-pelatihan IT, pelatihan pembuatan media, terus pendidikan karakter juga terhadap siswa.³³

³¹ Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

³² Wawancara dengan Bapak M. Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan pada tanggal 21 Desember 2021.

³³ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.

Progress yang dirasakan oleh guru-guru tentu sangat berpengaruh pada tingkat keprofesionalan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Hal ini terbukti dengan pada saat melakukan observasi peneliti melihat guru-guru sudah dapat menggunakan fasilitas yang tersedia dengan baik, khususnya yang berkaitan dengan IT. Guru-guru sudah banyak yang menyampaikan materi pembelajaran kepada peserta didik dengan memanfaatkan media *power point* (PPT). Sementara itu, selama pembelajaran daring berlangsung, guru-guru dituntut untuk menyampaikan materi pembelajaran melalui *e-learning*. Kemudian juga memberikan penjelasan materi secara *online* kepada peserta didik melalui aplikasi Zoom, Google Meet dan lain sebagainya serta membuat video singkat yang memaparkan penjelasan materi pembelajaran yang di *upload* pada akun *Youtube* pribadi bapak/ibu guru yang kemudian *link*-nya akan dibagikan kepada peserta didik guna mempermudah peserta didik dalam belajar dan mengulang kembali materi pelajaran.³⁴

Progress yang dirasakan oleh bapak/ibu guru tentu menjadi kebanggaan tersendiri bagi kepala sekolah karena pembinaan dan pelatihan yang diberikan kepada guru-guru sudah dapat dikatakan berhasil. Berikut pernyataan dari Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat terkait keberhasilan beliau dalam melakukan pembinaan dan pelatihan kepada guru-guru:

Alhamdulillah, dari usaha memberikan pembinaan dan pelatihan kepada guru-guru ini sudah membuahkan hasil. Jadi kalau

³⁴ Observasi pada tanggal 9 Februari 2022.

berdasarkan hasil dan evaluasi yang saya kumpulkan, dari satu kegiatan 80% bisa berhasil. Artinya yaitu pada saat diberikan pelatihan itu guru-guru bisa memahami dan kemudian bisa menerapkannya.³⁵

Tentunya keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan kualitas kinerja guru ini tidak lepas dari kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru-guru, serta adanya kesadaran dari dalam diri bapak/ibu guru untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

Kemudian, atas kerja keras dan usaha yang dilakukan oleh bapak/ibu guru untuk kemajuan SMA Negeri 1 Srengat, bapak kepala sekolah memberikan apresiasi kepada guru-guru yang telah berprestasi. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum sebagai berikut:

Biasanya kita selain adanya ucapan dari Pak Sumino selaku kepala sekolah, kita juga ada piagam penghargaan bagi guru-guru yang berprestasi.³⁶

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah:

Apresiasi biasanya dalam bentuk piagam dan ucapan terima kasih atas kinerja kita masing-masing yang selalu beliau berikan biasanya di rapat-rapat dinas seperti itu.³⁷

³⁵ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

³⁶ Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

³⁷ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.



Gambar 4.8 Piagam Penghargaan Guru Berprestasi³⁸

Bapak Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan juga menyampaikan bahwa selain diberikan piagam penghargaan, ucapan terima kasih, pernah juga pihak sekolah membiayai guru yang produktif dalam menulis untuk mencetak dan menerbitkan tulisannya. Adapun pernyataan dari Bapak Noor Rofiq sebagai berikut:

Kalau apresiasi terhadap kinerja kita ada yang namanya penghargaan atau *reward*. *Reward*-nya bisa berupa secara sederhana biasa diumumkan bapak ini atau ibu ini sudah berprestasi, disini itu sudah merupakan sanjungan lah buat kami

³⁸ Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

walaupun itu hanya kata-kata dari seorang pemimpin. Kemudian biasanya juga wujudnya berupa piagam, jadi sekolah mengeluarkan piagam untuk guru-guru berprestasi. Kemudian yang wujudnya secara materi yaitu kapan hari kita punya guru yang produktif menulis, karena belum sempat mencetak itu lalu dibiayai untuk mencetak dan penerbitan.³⁹

Selanjutnya Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat juga menyampaikan bahwa pemberian piagam penghargaan bagi guru-guru berprestasi tidak begitu saja diberikan, melainkan dilakukan langkah evaluasi terlebih dahulu antara Kepala SMA Negeri 1 Srengat dengan Wakanya. Apabila nanti hasil yang didapatkan bagus maka akan diminta untuk mewakili sekolah untuk mengikuti berbagai macam perlombaan, mulai dari tingkat kabupaten sampai tingkat nasional dan seterusnya. Berikut adalah pernyataan beliau:

Pemberian penghargaan yang sudah berjalan itu dengan memberikan piagam penghargaan dan setiap tahun ada lomba guru berprestasi. Dari hasil evaluasi kepala sekolah dengan teman-teman wakil kepala sekolah, itu nanti yang hasilnya bagus diminta mewakili sekolah mengikuti lomba guru berprestasi tingkat kabupaten, tingkat cabang dinas, terus nanti kalau berhasil maju ke provinsi dan seterusnya.⁴⁰

Dari berbagai macam bentuk apresiasi yang diberikan oleh bapak kepala sekolah kepada bapak/ibu guru yang berprestasi memiliki tujuan tidak lain dan tidak bukan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja guru selama ini. Selain itu, hal ini juga dapat dijadikan sebagai contoh dan motivasi bagi guru-guru lain untuk terus meningkatkan kemampuannya

³⁹ Wawancara dengan Bapak M. Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan pada tanggal 21 Desember 2021.

⁴⁰ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

demi kemajuan lembaga, dan terkhusus untuk meningkatkan kualitas pendidikan kita.

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan dapat mengetahui dan memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi di dalam lembaganya. Kepala sekolah harus dapat memberikan pelayanan kepada guru-guru untuk mengembangkan kemampuannya, memfasilitasi guru-guru agar dapat mengajar dengan efektif. Selain itu, kepala sekolah juga harus melakukan kerjasama dengan guru-guru untuk meningkatkan proses pembelajaran agar berjalan maksimal, serta meningkatkan profesionalisme bagi tiap guru.

Dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor, kepala sekolah harus melakukan pengawasan untuk mengetahui sejauh mana keprofesionalan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Seperti yang dikatakan oleh Kepala SMA Negeri 1 Srengat dalam melaksanakan kegiatan supervisi, Bapak Sumino mengatakan:

Terkait dengan supervisi pembelajaran bapak/ibu guru itu memang ada sistemnya. Nanti kepala sekolah dibantu oleh guru-guru senior. Nanti setiap kelompok mata pelajaran ada guru senior, itu nanti saya yang mensupervisi dan nanti guru-guru senior itu mensupervisi temannya. Itu untuk kondisi normal, kalau waktu pandemi ini saya memantau lewat *e-learning* itu.⁴¹

Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum juga mengatakan hal yang sama:

⁴¹ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

Kalau kita disetiap mata pelajaran itu ada guru seniornya, guru senior ini yang bertugas untuk mensupervisi teman-temannya yang satu mata pelajaran. Nanti hasil supervisi dari guru-guru senior kemudian disampaikan kepada kepala sekolah melalui kegiatan supervisi antara bapak kepala sekolah dengan guru-guru senior. Jika nantinya ditemukan adanya kekurangan, maka kepala sekolah yang ada memanggil guru yang bersangkutan secara individu.⁴²

Bapak Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan juga mengatakan seperti ini:

Ada guru-guru senior yang ditugaskan untuk mensupervisi, jadi tidak semua beliau, karena kalau semua beliau tidak cukup waktunya. Nah nanti guru-guru senior yang mensupervisi Pak Mino. Nanti kalau ada sesuatu yang perlu dibenahi, maka kami biasanya dipanggil diruangan beliau untuk diskusi.⁴³

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas dapat kita lihat bahwa bapak kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi akademik atau supervisi pembelajaran dibantu oleh guru senior. Artinya, dalam setiap mata pelajaran terdapat guru senior dimana guru senior ini memiliki tugas untuk mensupervisi teman satu rumpunnya yang hasilnya nanti akan didiskusikan bersama dengan bapak kepala sekolah. Sementara itu, seperti yang dijelaskan oleh Bapak Nur Cahyo selaku Waka kurikulum dan Bapak Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan, dimana jika nanti dari hasil supervisi ditemukan kekurangan atau sesuatu yang perlu dibenahi maka bapak kepala sekolah akan memberikan solusi kepada guru yang bersangkutan.

⁴² Wawancara dengan Bapak Nur Cahyo Hadisunariyo selaku Waka kurikulum pada tanggal 18 Januari 2022.

⁴³ Wawancara dengan Bapak M. Noor Rofiq selaku Waka kesiswaan pada tanggal 21 Desember 2021.



Gambar 4.9 Supervisi Bersama Guru Senior⁴⁴

Sementara itu, bapak kepala sekolah menambahkan bahwa, beliau juga melaksanakan supervisi administrasi dengan mengecek data-data dari bapak/ibu guru. Berikut adalah pernyataan dari beliau:

Tapi secara acak saya juga mensupervisi yang lainnya. Supervisi itu kan kita ada supervisi administrasi dan ada supervisi pembelajaran. Kalau supervisi administrasi itu nanti saya lihat data-datanya karena kan butuh saya tanda tangani.⁴⁵

Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah juga mengatakan hal yang sama sebagai berikut:

Kalau supervisi, sebenarnya kepala sekolah itu sebenarnya setiap hari melakukan supervisi, tapi kita sendiri nggak merasa. Nanti hasilnya adalah dalam bentuk PKG (Penilaian Kinerja Guru). Itu nanti kita juga ada laporan kerja yang harus kita buat dan nanti akan dimintakan persetujuan kepada bapak kepala sekolah.⁴⁶

⁴⁴ Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

⁴⁵ Wawancara dengan Bapak Sumino selaku Kepala SMA Negeri 1 Srengat pada tanggal 16 Desember 2021.

⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Sujarwo selaku Guru Sejarah pada tanggal 21 Desember 2021.

LAPORAN KERJA GURU
KEGIATAN PEMBELAJARAN SECARA TATAP MUKA TERBATAS
SMA NEGERI 1 SRENGAT
TAHUN 2022

Nama: **Sumino S.P**
Jabatan: **Kepala Sekolah**
Masa Kerja: **2010**

No	Tipe Kegiatan	Waktu	Tempat	Uraian Kegiatan	Uraian Hasil	Uraian Kesimpulan
1	Supervisi	10/1/2022	SMA Negeri 1 Srengat	Supervisi terhadap guru yang melaksanakan kegiatan pembelajaran secara tatap muka terbatas. Kegiatan meliputi: observasi, wawancara, dan diskusi.	Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa guru telah melaksanakan kegiatan pembelajaran secara tatap muka terbatas dengan baik. Guru juga memperhatikan kerapihan peserta didik pada saat memakai seragam sekolah.	Supervisi terhadap guru yang melaksanakan kegiatan pembelajaran secara tatap muka terbatas. Guru juga memperhatikan kerapihan peserta didik pada saat memakai seragam sekolah.
2	Supervisi	10/1/2022	SMA Negeri 1 Srengat	Supervisi terhadap guru yang melaksanakan kegiatan pembelajaran secara tatap muka terbatas. Kegiatan meliputi: observasi, wawancara, dan diskusi.	Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa guru telah melaksanakan kegiatan pembelajaran secara tatap muka terbatas dengan baik. Guru juga memperhatikan kerapihan peserta didik pada saat memakai seragam sekolah.	Supervisi terhadap guru yang melaksanakan kegiatan pembelajaran secara tatap muka terbatas. Guru juga memperhatikan kerapihan peserta didik pada saat memakai seragam sekolah.

Gambar 4.10 Laporan Kerja Guru⁴⁷

Selain melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran dan supervisi administrasi, Bapak Sumino selaku kepala SMA Negeri 1 Srengat juga sangat memperhatikan fasilitas-fasilitas yang ada di sekolah. Hal ini dilakukan oleh beliau karena berpengaruh pada proses pembelajaran, terutama bagi bapak/ibu guru yang membutuhkan media elektronik saat memberikan penjelasan kepada peserta didik. Disamping itu, beliau juga sangat memperhatikan kerapihan peserta didik pada saat memakai seragam sekolah. Beliau tidak segan untuk menegur peserta didik yang dianggap tidak menaati peraturan sekolah dengan tidak berseragam lengkap. Beliau melakukan hal tersebut demi menumbuhkan kesadaran dan rasa kedisiplinan peserta didik untuk menaati peraturan yang ada di sekolah.⁴⁸

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini mengemukakan data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar”.

⁴⁷ Dokumen SMA Negeri 1 Srengat.

⁴⁸ Observasi pada tanggal 27 Januari 2022.

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

- a. Kepala sekolah mampu menjadi teladan yang baik bagi guru-guru, khususnya dalam penanaman sikap disiplin. Hal ini dilakukan dengan memberikan contoh untuk datang tepat waktu, pulang tepat waktu, dan tidak jarang ikut melaksanakan piket pagi bersama bapak/ibu guru piket untuk menyambut kehadiran peserta didik.
- b. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Hal tersebut dilakukan dengan selalu melakukan koordinasi bersama bawahannya dan juga memberikan kesempatan kepada bapak/ibu guru untuk menyampaikan pendapatnya.
- c. Kepala sekolah mampu membangun komunikasi efektif sehingga memiliki hubungan yang baik dengan semua guru. Komunikasi dalam sebuah lembaga/organisasi sangatlah penting karena akan membantu terjalinnya hubungan baik antar sesama bawahan maupun dari atasan dengan bawahan. Hal ini dilakukan kepala sekolah dengan selalu melakukan tegur sapa, rutin mengunjungi ruang guru, melaksanakan anjungsana keluarga, dan sesekali mengadakan kegiatan *refreshing*.
- d. Kepala sekolah memberikan arahan bagi bapak/ibu guru yang rutin dilaksanakan pada saat rapat dinas. Rapat dinas ini dilaksanakan setiap hari Senin setelah kegiatan upacara bendera. Dalam rapat tersebut kepala sekolah biasanya memberikan pengarahan kepada bapak/ibu guru terkait langkah-langkah yang harus dilakukan dalam satu minggu ke depan.

Selain dalam rapat dinas, pengarahan juga diberikan dengan cara memanggil bapak/ibu guru secara personal.

2. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

- a. Kepala sekolah mampu memberdayakan sumber daya yang ada dengan memberikan kesempatan bagi para guru untuk mengajar sesuai dengan kualifikasinya. Hal tersebut dilakukan dengan harapan agar bapak/ibu guru dapat menyampaikan materi pembelajaran kepada peserta didik secara maksimal dengan memanfaatkan fasilitas yang ada, sehingga materi pembelajaran dapat diterima dengan baik oleh peserta didik.
- b. Kepala sekolah mengikutsertakan bapak/ibu guru dalam kegiatan pembinaan dan pelatihan, seperti *workshop*, diklat, IHT dan MGMP. Adapun kegiatan pembinaan dan pelatihan akhir-akhir ini difokuskan pada kegiatan pelatihan yang berkaitan dengan IT dengan mendatangkan pakar/ahli IT ke sekolah untuk memberikan pelatihan kepada bapak/ibu guru.
- c. Guru-guru merasakan adanya *progress* dari hasil kegiatan pelatihan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dengan adanya pelatihan yang diberikan oleh kepala sekolah memberikan kemudahan bagi bapak/ibu guru dalam melaksanakan pembelajaran, terutama ketika pembelajaran dilakukan secara daring.
- d. Kepala sekolah memberikan apresiasi kepada bapak/ibu guru yang berprestasi sebagai bentuk penghargaan atas kinerjanya. Bentuk apresiasi

tersebut selain ucapan terimakasih juga diberikannya piagam penghargaan. Selain itu, kepala sekolah pernah mencetak dan menerbitkan sebuah buku dari bapak/ibu guru yang produktif menulis. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan bagi guru-guru yang berprestasi untuk mewakili sekolah dalam berbagai perlombaan, mulai dari tingkat kabupaten sampai tingkat nasional dan seterusnya.

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

- a. Kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran dan melaksanakan supervisi administrasi. Kegiatan supervisi pembelajaran ini dilakukan dengan bantuan dari guru senior, dimana dalam setiap mata pelajaran terdapat guru senior. Tugas dari guru senior tersebut untuk mensupervisi teman-teman satu rumpunnya yang kemudian nantinya hasil dari supervisi tersebut akan didiskusikan dengan kepala sekolah bersama guru senior dari kelompok mata pelajaran lain. Sementara terkait dengan supervisi administrasi, kegiatan supervisi ini dilakukan dengan mengecek/meninjau data-data atau laporan dari bapak/ibu guru guna melihat kinerja dari masing-masing guru. Pada dasarnya kegiatan supervisi administrasi ini dilakukan untuk menunjang dan memperlancar kegiatan pembelajaran.
- b. Kepala sekolah akan memberikan solusi kepada guru yang memiliki masalah berdasarkan hasil supervisi. Dari hasil supervisi tersebut dapat diketahui keunggulan dan kelemahan dari masing-masing guru dalam

melaksanakan pembelajaran. Apabila ditemukan bapak/ibu guru yang memiliki masalah dalam melaksanakan pembelajaran, maka kepala sekolah akan memanggil bapak/ibu guru yang bersangkutan untuk diajak berdiskusi mencari solusi terkait masalah yang dihadapi. Tentunya pemberian solusi ini disesuaikan dengan masalah yang dihadapi dengan tujuan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi guru yang bersangkutan dan untuk meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.