

Manajemen Strategi Kepala Sekolah di SMKN Widang Kabupaten Tuban

Zudi Hariyanto¹⁾, Ida Rindaningsih²⁾

¹⁾ Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email: rindaningsih1@umsida.ac.id²

Abstract. *The principal's management strategy in supporting teacher performance is the principal's positive response. The aim of the research is to identify and analyze: (1) School principal strategies, (2) Evaluation monitoring, (3) Obstacles to strategy implementation. The research method uses a qualitative descriptive method. Data collection techniques include observation, interviews and documentation. The research results show that the strategies used by school principals are Motivation and Training. Motivation is used to increase work ethic, training to increase professionalism. Monitoring and evaluation is carried out using observation, interviews and discussion methods. Observation looks at the teacher's process during learning. Interviews to dig deeper into planned learning activities. Discussions are used as a follow-up to monitoring/evaluation. The results of the research are strategic management carried out by school principals, namely approach and development, work motivation, and building good communication and work culture at school. Monitoring and evaluation are tools for measuring the success of existing programs. The obstacles faced in the principal's strategy are lack of facilities and infrastructure, teachers' mastery of technology and inappropriate monitoring and evaluation scheduling.*

Keywords – *Principal strategy, monitoring and evaluation, teacher performance*

Abstrak. Manajemen strategi kepala sekolah dalam mendukung kinerja guru adalah respon positif kepala sekolah. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi dan menganalisis: (1) Strategi kepala sekolah, (2) Monitoring evaluasi, (3) Kendala pelaksanaan strategi. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian bahwa strategi yang digunakan kepala sekolah adalah Motivasi dan Pelatihan. Motivasi digunakan meningkatkan etos kerja, pelatihan untuk meningkatkan profesionalisme. Monitoring dan evaluasi dilakukan dengan metode observasi, wawancara dan diskusi. Observasi melihat proses guru selama pembelajaran. Wawancara untuk menggali lebih kegiatan pembelajaran yang direncanakan. Diskusi digunakan tindak lanjut dari monitoring/evaluasi. Hasil penelitian adalah manajemen strategi yang dilakukan kepala sekolah yaitu pendekatan dan pengembangan, motivasi kerja, dan membangun komunikasi dan budaya kerja yang baik disekolah. Monitoring dan evaluasi menjadi alat ukur keberhasilan program yang ada. Kendala yang dihadapi dalam strategi kepala sekolah yaitu kurang sarana dan prasarana, penguasaan guru terhadap teknologi dan penjadwalan monitoring evaluasi yang kurang tepat

Kata Kunci – *Strategi Kepala sekolah, Monitoring dan evaluasi, Kinerja guru*

I. PENDAHULUAN

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peranan besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang ada disekolah. Maju mundurnya sebuah sekolah sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah tidak menjalankan tugas serta peranannya sebagai pemimpin disekolah, maka dipastikan sekolah akan mengalami kemunduran dari segi kualitasnya (Azizah et al., 2023). Demikian pula yang dikatakan oleh (Maros et al., 2019) bahwa sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam keberhasilan pendidikan yang ada disekolahnya. Tanggung jawab yang diemban oleh kepala sekolah tidak sederhana dan cukup berat dalam amanah tugasnya (Ambarita, 2015). Hal ini didukung berdasarkan hasil analisis Muklis bahwa kepala sekolah ketika mengelola organisasi harus memiliki strategi kerja guna peningkatan mutu lembaga pendidikan (Mukhlis, 2015). Strategi dan kebijakan yang diputuskan oleh kepala sekolah melalui pengambilan keputusan yang baik akan berdampak pada perbaikan kualitas sekolah yang ada. Menurut (Nai & Wijayanti, 2018) bahwa kepala sekolah memiliki tugas yang sangat penting dalam mengambil suatu keputusan,

karena berhasilnya seorang pemimpin sangat ditentukan dari keterampilan kepala sekolah tersebut dalam mengambil keputusan.

Selain kepala sekolah, salah satu komponen yang penting dalam keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsi pendidikan adalah Guru. Guru dituntut untuk memberikan peran serta aktif serta meletakkan posisinya berdasarkan perkembangan masyarakat dan tenaga yang profesional. Keberadaan guru bukan sekedar mengajarkan ilmu pengetahuan yang dimiliki kepada peserta didik, tetapi diuntut menjadi pendidik yang mampu mentransfer norma kebaikan serta memberikan bimbingan untuk siswa agar lebih terarah dan pandai. Kualitas serta kuantitas guru berkontribusi besar pada keberhasilan siswa dalam kegiatan pembelajaran yang berdampak pada meningkatnya kualitas pendidikan. Oleh karenanya, profesionalitas diperlukan oleh seorang guru agar menjadi lebih berkualitas dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu unsur yang sangat berperan dalam meningkatkan kompetensi guru adalah Kepala sekolah. Sebagai seorang manajer dalam lingkup sekolah, kepala sekolah dapat membuat sebuah kebijakan yang diturunkan dalam bentuk program dalam peningkatan kompetensi guru (Achta Pratama & Giatman, 2021). Kepala sekolah berkewajiban atas semua kegiatan pelaksanaan pembelajaran, manajemen sekolah, pengembangan karyawan atau tenaga dalam bidang pendidikan lainnya, dan penggunaan serta perawatan sarana maupun prasarana. Sehingga menjadi semakin bernilai sejalan dengan tuntutan tanggung jawab kepala sekolah dengan nilai kompleksitas tinggi, dalam hal ini diperlukan support untuk menunjang kerja agar lebih efektif serta efisien. Penugasan pada guru untuk menghadiri pelatihan dan pendidikan merupakan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah guna mengembangkan kompetensi profesional oleh Rusmida Sianturi dalam Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru (Sianturi, 2018). Pengembangan model manajemen strategi meliputi keselarasan formulasi dengan implementasi. Pembinaan rutin dari tim Sumber daya manusia untuk mengontrol sejumlah pelayanan sekolah terhadap peserta didik, orang tua, serta melakukan pelatihan dan mengikutsertakan pada seminar-seminar untuk meningkatkan kualitas guru, (Rindaningsih, 2012). Hal serupa juga dikatakan oleh (Zulkifli, 2018) dalam meningkatkan kompetensi profesional guru yaitu: (1) Penguasaan materi pembelajaran oleh guru, (2) Penggunaan metode pembelajaran dilakukan dengan melibatkan guru dengan kegiatan pelatihan, kegiatan ilmiah seperti seminar, workshop dan penulisan karya ilmiah dalam bentuk class action, team teaching, inhouse MGMP, memotivasi guru untuk melanjutkan pendidikan dan pembinaan.

Dengan kapabilitas dan referensi yang wajib dimiliki sebagai kepala sekolah, kepala sekolah dituntut untuk kreatif dalam memilih cara guna meningkatkan kualitas guru. Dengan kemampuan referensinya, kepala sekolah menyiapkan cara jitu, ampuh serta ekonomis untuk meningkatkan kualitas pendidik yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan jumlah tenaga pendidik sebanyak 61 orang. Yang terdiri dari 20 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 26 PPPK dan 15 Guru Tidak Tetap (GTT). Menjadi sebuah persoalan yang kinerjanya biasa-biasa saja dengan kualifikasi jumlah guru 42 orang yang tergolong usia muda yang berusia 30 sampai 40 tahun, 7 orang tergolong usia sedang yang berusia 41 sampai 50 tahun, dan 12 orang tergolong tua yang berusia 51 sampai 60 tahun. Manajemen Strategi adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol (Wheelen & Hunger, 2012). Manajemen strategi merupakan rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif, dan disertai penetapan cara apikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan juga dilaksanakan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Yunus, 2016). Dari tahapan proses manajemen strategi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi rencana yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

Atas dasar paparan diatas, peneliti tertarik mengkaji manajemen strategi kepala sekolah di SMK Negeri Widang Kabupaten Tuban dalam meningkatkan kinerja guru yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mendukung Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan". Penelitian dilakukan guna menguraikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Widang Kabupaten Tuban. Mengungkap sejauhmana kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap strategi yang sudah dilaksanakan dan apa yang menjadi kendalanya. Sehingga ruanglingkup dari penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum dan sejumlah guru.

II. METODE

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peranan besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang ada disekolah. Maju mundurnya sebuah sekolah sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah tidak menjalankan tugas serta peranannya sebagai pemimpin disekolah, maka dipastikan sekolah akan mengalami kemunduran dari segi kualitasnya (Azizah et al., 2023). Demikian pula yang dikatakan oleh (Maros et al., 2019) bahwa sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam keberhasilan pendidikan yang ada disekolahnya. Tanggung jawab yang diemban oleh kepala sekolah tidak

sederhana dan cukup berat dalam amanah tugasnya (Ambarita, 2015). Hal ini didukung berdasarkan hasil analisis Muklis bahwa kepala sekolah ketika mengelola organisasi harus memiliki strategi kerja guna peningkatan mutu lembaga pendidikan (Mukhlis, 2015). Strategi dan kebijakan yang diputuskan oleh kepala sekolah melalui pengambilan keputusan yang baik akan berdampak pada perbaikan kualitas sekolah yang ada. Menurut (Nai & Wijayanti, 2018) bahwa kepala sekolah memiliki tugas yang sangat penting dalam mengambil suatu keputusan, karena berhasilnya seorang pemimpin sangat ditentukan dari keterampilan kepala sekolah tersebut dalam mengambil keputusan.

Selain kepala sekolah, salah satu komponen yang penting dalam keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsi pendidikan adalah Guru. Guru dituntut untuk memberikan peran serta aktif serta meletakkan posisinya berdasarkan perkembangan masyarakat dan tenaga yang profesional. Keberadaan guru bukan sekedar mengajarkan ilmu pengetahuan yang dimiliki kepada peserta didik, tetapi diuntut menjadi pendidik yang mampu mentransfer norma kebaikan serta memberikan bimbingan untuk siswa agar lebih terarah dan pandai. Kualitas serta kuantitas guru berkontribusi besar pada keberhasilan siswa dalam kegiatan pembelajaran yang berdampak pada meningkatnya kualitas pendidikan. Oleh karenanya, profesionalitas diperlukan oleh seorang guru agar menjadi lebih berkualitas dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu unsur yang sangat berperan dalam meningkatkan kompetensi guru adalah Kepala sekolah. Sebagai seorang manajer dalam lingkup sekolah, kepala sekolah dapat membuat sebuah kebijakan yang diturunkan dalam bentuk program dalam peningkatan kompetensi guru (Achta Pratama & Giatman, 2021). Kepala sekolah berkewajiban atas semua kegiatan pelaksanaan pembelajaran, manajemen sekolah, pengembangan karyawan atau tenaga dalam bidang pendidikan lainnya, dan penggunaan sarana perawatan maupun prasarana. Sehingga menjadi semakin bernilai sejalan dengan tuntutan tanggung jawab kepala sekolah dengan nilai kompleksitas tinggi, dalam hal ini diperlukan support untuk menunjang kerja agar lebih efektif serta efisien. Penugasan pada guru untuk menghadiri pelatihan dan pendidikan merupakan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah guna mengembangkan kompetensi profesional oleh Rusmida Sianturi dalam Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru (Sianturi, 2018). Pengembangan model manajemen strategi meliputi keselarasan formulasi dengan implementasi. Pembinaan rutin dari tim Sumber daya manusia untuk mengontrol sejumlah pelayanan sekolah terhadap peserta didik, orang tua, serta melakukan pelatihan dan mengikutsertakan pada seminar-seminar untuk meningkatkan kualitas guru, (Rindaningsih, 2012). Hal serupa juga dikatakan oleh (Zulkifli, 2018) dalam meningkatkan kompetensi profesional guru yaitu: (1) Penguasaan materi pembelajaran oleh guru, (2) Penggunaan metode pembelajaran dilakukan dengan melibatkan guru dengan kegiatan pelatihan, kegiatan ilmiah seperti seminar, workshop dan penulisan karya ilmiah dalam bentuk class action, team teaching, inhouse MGMP, memotivasi guru untuk melanjutkan pendidikan dan pembinaan.

Dengan kapabilitas dan referensi yang wajib dimiliki sebagai kepala sekolah, kepala sekolah dituntut untuk kreatif dalam memilih cara guna meningkatkan kualitas guru. Dengan kemampuan referensinya, kepala sekolah menyiapkan cara jitu, ampuh serta ekonomis untuk meningkatkan kualitas pendidik yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan jumlah tenaga pendidik sebanyak 61 orang. Yang terdiri dari 20 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 26 PPPK dan 15 Guru Tidak Tetap (GTT). Menjadi sebuah persoalan yang kinerjanya biasa-biasa saja dengan kualifikasi jumlah guru 42 orang yang tergolong usia muda yang berusia 30 sampai 40 tahun, 7 orang tergolong usia sedang yang berusia 41 sampai 50 tahun, dan 12 orang tergolong tua yang berusia 51 sampai 60 tahun. Manajemen Strategi adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol (Wheelen & Hunger, 2012). Manajemen strategi merupakan rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komersial, dan disertai penetapa cara apikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan juga dilaksanakan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam suatu perusahaan dalam mendapai tujuan yang diharapkan (Yunus, 2016). Dari tahapan proses manajemen strategi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi rencana yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

Atas dasar paparan diatas, peneliti terobsesi untuk mengamati dan menganalisis strategi kepala sekolah di SMK Negeri Widang Kabupaten Tuban dalam meningkatkan kinerja guru yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mendukung Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan". Penelitian dilakukan guna menguraikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri Widang Kabupaten Tuban. Mengungkap sejauhmana kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap strategi yang sudah dilaksanakan dan apa yang menjadi kendalanya. Sehingga ruanglingkup dari penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum dan sejumlah guru.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Strategi kepala sekolah Dalam Mendukung Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan

Strategi dapat diartikan sebagai cara atau cara yang digunakan oleh seseorang, dalam hal ini seorang pemimpin, untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi juga dapat diartikan sebagai saran penuntun untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, strategi adalah suatu cara atau metode tertentu yang digunakan oleh pimpinan sekolah untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Menurut (Abd. Rahman, 2023) strategi merupakan suatu rencana yang disatukan dan mengikat semua bagian perusahaan/ lembaga menjadi satu. Sedangkan adalah rangkaian keputusan dan tindakan untuk mencapai suatu maksud dalam mencapai tujuan organisasi (Zamzami & Sahana, 2021). Dari pengertian tersebut dapat kita ketahui bahwa suatu strategi merupakan bentuk rencana yang diputuskan oleh seorang pimpinan perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Melalui manajemen strategis organisasi dalam keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi atau strategi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Proses manajemen strategis adalah bagaimana perencana strategis menetapkan tujuan dan membuat keputusan.

Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin di sekolah, harus mampu memahami setiap kondisi para guru dan tenaga kependidikan, memiliki kepriadian kuat, mampu menyusun program aik jangka panjang maupun jangka pendek, visioner serta dapat mengambil keputusan tepat dan ijaksana serta memiliki kemampuan komunikasi yang baik kepada seluruh warga sekolah. Kepalas ekolah adalah bagian dari tamahan tugas yang diberikan kepada guru untuk memimpin lembaga. Sehingga tugas kepala sekolah tidak hanya mengatur serta melaksanakan proses pembelajaran, namun juga dapat memetakan dan menganalisis beragai persoalan yang ada disekolah, cakap dalam menjalankan tugas, dapat memberikan pertimbangan terhadap kebijakan yang akan dibuat, mampu memimpin serta menjalankan organisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan mampu menyelesaikan Menurut Whitehead et al, 2013 dalam (Hidayat et al., 2019) bahwa keberhasilan kepala sekolah ditentukan oleh: (1) mengambil peranan sebagai pemimpin pembelajaran; (2) meningkatkan keterampilan profesional guru dan mengembangkan peluang kepemimpinan; (3) mefokuskan pada pembangunan tim; (4) membangun kolaborasi sekolah dengan masyarakat; dan (5) menampilkan mutu kepemimpinan di sekolahnya. Sehingga kemampuan dalam memimpin dan menjalankan organisasi yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja dari para warga sekolah terutama kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Sedangkan kinerja dapat diartikan sebagai unjuk kerja sebagai hasil dari suatu proses. Kegiatan ini didasarkan pada job description dan spesifikasi yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Karena itu prestasi merupakan manifestasi sinergis dari kemampuan kerja dan motivasi. Dengan demikian, kinerja seseorang tercermin dari produktivitasnya dalam melakukan pekerjaannya. (Budiasa, 2021) mengatakan kinerja merupakan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pengertian di atas dapat diartikan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dan hasilnya memenuhi syarat mutu, baik secara kuantitatif maupun akurat sesuai dengan rencana yang diberikan. Untuk menyelesaikan pekerjaan, standar kinerja yang jelas harus ditetapkan. Standar kinerja ini merupakan uraian dan spesifikasi tugas atau jabatan sebagai kualifikasi minimal yang harus dipenuhi oleh pegawai dalam jabatan tersebut. Standar kinerja ini dapat digunakan untuk merumuskan kriteria kinerja yang harus dipenuhi oleh orang dalam tugas atau jabatan dalam pekerjaannya. Standar kinerja ini diperlukan untuk menilai kualitas terhadap kriteria kinerja yang ditentukan.

Secara operasional, kinerja guru dapat dipantau menggunakan catatan sekolah, catatan efisiensi dan produktivitas kerja karyawan, dan kinerja. Berdasarkan pengamatan di atas, ada lima karakteristik kinerja: keragaman keterampilan, identitas tugas, pentingnya tugas, otonomi dan umpan balik, karakteristik kerja ini menciptakan keadaan psikologis yang mendukung atau menghambat kinerja yang dapat dilakukan. Menurut (Edi, 2022) kompetensi guru professional mencakup kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi professional, dan kompetensi sosial. Kompetensi pedagogic adalah kemampuan seorang guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi peahaman perserta didik, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan pengembangan peserta didik mengaktualisasikan potensi yang dimiliki. Kemudian kemampuan kepribadian merupakan kemampuan seorang guru bertindak sesuai dengan norma yang berlaku. Untuk kemampuan professional, guru harus memiliki kemampuan dalam menjalankan tugasnya yaitu meliputi kamampuan dalam memahami kurikulum, pelajaran atau materi, dan kemampuan dalam perkembangan manusia termasuk gaya belajar siswa. Untuk kemampuan social, guru harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan peserta didik dan lingkungan sekolah antara lain, wali murid, masyarakat, rekan guru, dan juga kepala sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwasanya ada beberapa program yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain dengan melakukan rekapitulasi presensi guru harian, mendorong guru aktif dalam kegiatan MGMP, pengiriman guru ke industry, serta melakukan study tiru di sekolah lain. Disamping itu kepala sekola juga memberikan motivasi dan rorongan kepada guru secara langsung dengan

pendekatan kekeluargaan. Namun yang menjadi keluhan para guru adalah sarana prasarana yang disediakan kurang memadai. Sehingga hasil yang didapatkan juga tidak optimal dalam meningkatkan kinerja guru.

Strategi yang digunakan oleh kepala sekolah SMK Widang adalah dengan melakukan pendekatan personal kepada guru dengan suasana kekeluargaan. Hal ini dilakukan agar guru merasa nyaman dan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Budaya kekeluargaan yang diciptakan akan mendorong interaksi social antara guru dan kepala sekolah maupun sesama rekan kerja menjadi lebih intens, saling menghormati, dan menghargai. Disamping itu pembiasaan dalam kedisiplinan juga menjadi salah satu metode yang digunakan dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Widang. Seperti yang dikatakan (Khuddami, 2020) bahwasanya rasa kekeluargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Namun hasil berbeda didapatkan dalam penelitian ini bahwa strategi yang diterapkan belum benar-benar dapat meningkatkan kinerja guru. Program yang dijalankan oleh kepala sekolah belum mampu meningkatkan kinerja guru dan cenderung stagnan. Guru yang memiliki kinerja buruk memang telah dilakukan pembinaan namun tidak adanya tindak lanjut dari pembinaan tersebut membuat program yang direncanakan tidak berjalan optimal.

Dari penjelasan diatas, secara umum strategi yang dilakukan kepala sekolah SMK Widang adalah dengan memberikan kesempatan guru dalam pengembangan kompetensi melalui pelatihan maupun MGMP dan dengan memberikan motivasi secara personal kepada guru. Kedua strategi tersebut merupakan strategi yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru. Pelatihan maupun pemberian kesempatan kepada guru untuk melakukan studi tiru akan mampu meningkatkan kemampuan guru. Sedangkan memberikan motivasi akan mampu meningkatkan semangat dan gairah kerja. Seperti yang dijelaskan oleh (Masnun, 2015) bahwasanya Ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja.

Dalam meningkatkan kinerja guru perlu adanya perencanaan yang tertuang dalam rencana kerja sekolah. Selain dengan memberikan dukungan secara moral, perlu juga dalam meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan kebutuhan guru, baik dengan kelengkapan sarana juga dengan dukungan material sehingga guru akan mudah tergerak dan mampu meningkatkan kinerja yang ada. seperti yang dikatakan oleh (Zhahira, 2022) dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan pembuatan rencana kerja tahunan sekolah (RKTS) yang terdiri dari 8 standar pendidikan, memuat standar sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada awal tahun pelajaran sebagai dasar dalam penilaian kinerja guru, serta DP3 yang menyangkut penilaian pada perilaku guru, mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam menghadiri berbagai kegiatan Ilmiah yang berupa pelatihan ataupun semacam pendidikan aik formal maupun nonformal. Disamping itu kepala sekolah juga melakukan supervise akademik dengan sarasanya adalah para guru yang dapat dilakukan dengan teknik kunjungan kelas, pemicaraan secara pribadi, serta dapat pula dilakukan diskusi kelompok.

B. Monitoring dan Evaluasi Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Widang

Monitoring merupakan proses pemantauan kemajuan atau progress suatu program yang telah dibuat. Menurut (Simanjuntak et al., 2018) Monitoring akan memberikan informasi tentang status dan kecenderungan bahwa pengukuran dan evaluasi yang diselesaikan berulang dari waktu ke waktu, pemantauan umumnya dilakukan untuk tujuan tertentu, untuk memeriksa terhadap proses berikut objek atau untuk mengevaluasi kondisi atau kemajuan menuju tujuan hasil manajemen atas efek tindakan dari beberapa jenis antara lain tindakan untuk mempertahankan manajemen yang sedang berjalan. Monitoring ini nantinya akan memberikan gambaran kepada pembuat kebijakan atau program terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu program dengan muaranya nanti adalah melakukan sebuah evaluasi terhadap program tersebut. Menurut (Misnaniarti & Najmah, 2021) Monitoring adalah salah satu bagian dari proses pengumpulan informasi maupun data yang bertujuan untuk menilai hasil yang dilakukan secara berkelanjutan, objektif, meningkatkan efisiensi dan efektivitas program atau kegiatan yang didasarkan pada satuan target dan aktivitas yang direncanakan.

Sedangkan evaluasi merupakan kegiatan terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan instrumen yang berkaitan dengan indikator, tujuan, dan manfaat objek evaluasi atau bahkan mengkomunikasikan informasi mengenai objek evaluasi dengan pemangku kepentingan (Fitria, 2013). Evaluasi bertujuan untuk melakukan penilaian terhadap suatu program agar dapat meningkatkan kualitas program tersebut mengenai kelebihan dan kekurangannya program tersebut. Menurut MacIcolm dan Provus dalam Tayibnapi yang dikutip dari (Lazwardi, 2017) mendefinisikan bahwa evaluasi adalah perbedaan antara suatu program dengan standar yang ada untuk mencari selisih diantaranya.

Monitoring dan Evaluasi memiliki peran dan fungsi yang sangat penting. Terutama adalah untuk memastikan proses pelaksanaan kegiatan yang sedang berjalan benar-benar “on the track” sesuai tujuan proyek dan program. Monitoring dapat disebut sebagai “on going evaluation,” yang dilakukan sementara kegiatan berlangsung untuk melakukan perbaikan “di tengah jalan” bila diperlukan. Sementara Evaluasi dimaksud adalah “terminate evaluation,” yang dilakukan pada akhir proyek untuk memastikan apakah pelaksanaan dan manfaat proyek sesuai

tujuannya atau tidak. Lalu, hasilnya dapat dijadikan sebagai masukan untuk perencanaan proyek/program berikutnya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan didapatkan bahwa di SMK Widang telah dilaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap kinerja guru. Metode yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun pengawas Pembina dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi adalah dengan metode observasi, wawancara dan diskusi. pelaksanaan observasi dilakukan dengan dua kegiatan yaitu observasi keseharian guru yang meliputi observasi kedisiplinan guru, dan observasi dalam kegiatan supervise akademik yang pelaksanaannya terjadwal. Untuk kegiatan wawancara, dilakukan saat proses supervise perangkat pembelajaran. Dimana guru akan diberi pertanyaan mengenai perangkat pembelajaran yang telah dibuat dan proses pelaksanaan yang akan dilakukan. Sedangkan Diskusi digunakan oleh kepala sekolah untuk melaksanakan tindak lanjut hasil dari observasi yang dilakukan.

Proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan di SMK Widang, dilakukan oleh Kepala sekolah, TIM supervise Akademik, dan Oleh Pengawas Pembina. Kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara incidental setiap hari mengenai kinerja guru dan kedisiplinan guru. Kepala sekolah juga membentuk TIM supervise akademik untuk melakukan monitoring terhadap kinerja guru dalam mengajar dari perangkat pembelajaran, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran. Monitoring dan evaluasi yang dilakukan Tim Supervisi telah terjadwalkan dalam kurun waktu satu tahun. Sedangkan Monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh pengawas Pembina dilakukan dengan jadwal tertentu dalam forum PKG (Penilaian Kinerja Guru). Focus monitoring dan evaluasinya terkait dengan kelengkapan perangkat mengajar dan jika diperlukan, pengawas Pembina dapat melakukan observasi di kelas. Setiap monitoring dan evaluasi baik yang dilakukan Tim supervise dan Pengawas Pembina menggunakan alat berupa rubric atau instrumen penilaian. Instrumen merupakan alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dengan cara melakukan pengukuran (Firdaos, 2016).

Monitoring dan evaluasi berguna dalam menentukan langkah-langkah dan strategi yang diperlukan untuk dapat memacu dan meningkatkan kinerja guru. Seperti yang dijelaskan oleh (Karim, 2023) bahwa monitoring dan evaluasi kepala sekolah bermanfaat dan dapat membantu meningkatkan Kinerja Guru dalam proses pembelajaran untuk lebih mudah memahami konsep peran dan fungsi Guru sehingga kinerja Guru dapat meningkat. Hal sama juga diungkapkan oleh (Dongoran et al., 2023) bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mendapatkan umpan balik bagi kebutuhan program yang sedang berjalan, dengan mengetahui kebutuhan ini pelaksanaan program dapat segera dipersiapkan.

C. Kendala dalam melaksanakan Strategi Mendukung Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga memiliki kewajiban dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam meningkatkan kinerja tersebut, kepala sekolah menggunakan strategi tertentu guna mencapai tujuannya. Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan (Mukhtar, 2015).

Dari paparan sebelumnya diketahui bahwa strategi yang digunakan oleh SMK Widang dalam meningkatkan kinerja Guru adalah dengan memberikan motivasi kerja dan pelatihan kompetensi. Motivasi kerja digunakan oleh kepala sekolah guna menangani masalah semangat dan gairah kerja guru. Sedangkan untuk pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru. Disamping dengan strategi tersebut, kepala sekolah SMK Widang juga melakukan monitoring dan Evaluasi kinerja guru. Kegiatan ini guna melakukan evaluasi terhadap kinerja baik secara positif maupun negative. Kegiatan ini bertujuan untuk menguatkan sisi positif dari guru dan mengurangi sisi negative dari guru tersebut. Dengan kegiatan ini, diharapkan akan ada tindak lanjut yang dapat meningkatkan kinerja guru.

Namun tidak semua strategi yang dijalankan kepala sekolah mengalami keberhasilan. Terdapat kendala-kendala yang terjadi selama kegiatan berlangsung. Kendala tersebut bias bari dalam maupun dari luar. Kendala yang dihadapi dalam menjalankan strategi dapat dijadikan bahan evaluasi pelaksanaan program yang telah direncanakan.

Kendala pertama yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam menerapkan strategi dalam meningkatkan kinerja guru adalah kurangnya sarana dan prasarana. Kendala ini cukup dirasa dalam peningkatan kompetensi guru. Pelatihan guru telah dilaksanakan dengan baik, namun yang menjadi kendala utama adalah hasil pelatihan seringkali tidak dapat diimplementasikan di sekolah karena minimnya sarana-prasarana yang tersedia. Peningkatan kemampuan guru juga telah ditingkatkan dengan melaksanakan studi banding baik ke sekolah lain maupun kunjungan industry. Namun semua apa yang telah didapat selama studi banding atau tiru belum semuanya dapat di implementasikan. Terutama terkait dengan teknologi dan fasilitas sekolah. Secara umum peningkatan fasilitas akan memilikipengaruh besar terhadap kinerja guru. Menurut (Silalahi et al., 2022) bahwa dukungan fasilitas akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Pendapat serupa juga dikatakan oleh (Rasdi, 2021) bahwa fasilitas kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kendala selanjutnya adalah masih rendahnya penguasaan teknologi. Hal ini sangat penting mengingat proses peningkatan kompetensi saat ini seringkali dilakukan dengan system Daring. Seperti pendidikan guru penggerak yang menggunakan system terpadu antara daring dan luring. Tentu hal ini sangat berdampak pada guru yang memiliki kemampuan penguasaan teknologi yang rendah. Penguasaan teknologi yang rendah ini akan berdampak pada turunnya motivasi guru dalam mengikuti pelatihan atau peningkatan kompetensi yang menggunakan teknologi sebagai basis system pelaksanaannya. Menurut (Yani et al., 2021) kemampuan penggunaan teknologi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pendapat serupa juga dikatakan oleh (Amri et al., 2021) bahwasanya kemampuan guru dalam penguasaan teknologi berpengaruh terhadap kinerja guru disekolah. Untuk itu, kepala sekolah selain memberikan pelatihan dan peningkatan kompetensi guru pada bidang keprofesionalan, perlu juga peningkatan kemampuan guru dalam penguasaan teknologi.

Kendala ketiga terhadap strategi kepala sekolah terutama dalam kegiatan monitoring dan evaluasi adalah penjadwalan pelaksanaan supervise yang kurang tepat dan belum dilaksanakan secara menyeluruh. Dalam penjadwalan yang dilakukan, seringkali dilakukan tanpa berdiskusi dengan guru terlebih dahulu. Sehingga proses pelaksanaan supervise tidak berjalan dengan optimal. Disamping itu belum semua guru dilakukan observasi dikelas. Hal ini karena adanya keterbatasan waktu pelaksanaan yang berbenturan dengan agenda sekolah lainnya. Penjadwalan penting dilakukan dengan sebaiknya dan melibatkan guru dalam prosesnya agar setiap guru dapat mempersiapkan dan berdiskusi dengan kepala sekolah tentang kompetensi apa yang ingin dikembangkan selama kegiatan supervise berlangsung. Sehingga kegiatan supervise berguna untuk meningkatkan potensi guru dan bukan lagi sebagai proses justifikasi terhadap kemampuan guru. Kendala-kendala tersebut juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Perdana, 2020) bahwasanya dalam monitoring dan evaluasi antara lain adalah tidak ada jadwal yang teralokasi untuk pelaksanaan monev, padatnya jadwal kepala sekolah untuk melakukan monev, serta tidak adanya anggaran yang di plot oleh pemerintah untuk melancarkan kegiatan monev.

IV. SIMPULAN

Strategi yang digunakan oleh kepala sekolah SMK Widang adalah dengan melakukan pendekatan personal kepada guru dengan suasana kekeluargaan, disamping itu pengembangan kompetensi, serta pemberian motivasi kepada para guru agar dapat meningkatkan kinerjanya sebagai guru juga menjadi strategi utama yang dilakukan oleh kepala sekolah. Komunikasi yang baik serta budaya kerja yang positif turut mendukung keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan strategi dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan untuk menilai strategi yang dijalankan kepala sekolah adalah dengan melakukan monitoring dan evaluasi. Program ini bertujuan untuk menilai apakah program yang telah disusun dapat berjalan dengan baik atau perlu suatu perbaikan. Dalam menjalankan strategi dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah, terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya. Kendala pertama adalah kurangnya fasilitas sarana dan prasarana disekolah. Sarana dan prasarana dimaksudkan dalam pengimplementasian hasil pelatihan dan studi tiru yang dilakukan oleh guru. Kendala selanjutnya adalah penguasaan teknologi guru yang kurang. Kurangnya penguasaan teknologi mempengaruhi atau membaasi ruang gerak guru yang akan melaksanakan pengembangan keprofesionalan yang memanfaatkan teknologi sebagai basis pelatihan. Kendala terakhir terkait dengan pelaksanaan monitoring adalah penjadwalan dan belum menyeluruh dilakukan monitoring dan evaluasi kepada guru. Hal ini terjadi karena keterbatasan waktu dan berbenturan dengan kegiatan sekolah lainnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada istriku sayang Zulik Astutik, anak-anakku yang cantik Hasna' Fadiyah El Z dan Firyal Malda El Z, kedua orangtuaku, kedua mertua, dosen pembimbing serta kawan-kawan yang sudah support sehingga terselesaikan artikel ini. Semoga Allah swt. senantiasa memberkati kita semua. Aamiin.

REFERENSI

- [1] Abd. Rahman, M. (2023). Strategi Pengembangan Madrasah Menjadi Lembaga Modern; Kajian Manajemen Pendidikan Islam. Deepublish.
- [2] Achta Pratama, F., & Giatman, M. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Kompetensi Guru. *Dirāsāt: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam* Website: Journal, 7(1), 35–50.
- [3] Ambarita, A. (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah. Graha Ilmu.

- [4] Amri, S., Hidayat, M., & Arfan, H. H. (2021). Pengaruh Kemampuan Guru dan Penguasaan Teknologi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Bacukiki Barat Kota Pare-Pare. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(4), 549–558.
- [5] Azizah, N., Simanjuntak, S. K., & Neliwati, N. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Kutacane. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 506–514. <https://doi.org/10.47467/manageria.v3i2.3179>
- [6] Budiassa. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. CV. Pena Persada.
- [7] Dongoran, F. R., Naddya, A., Nuraini, N., Aisah, N., Susanti, S., & Ridho, A. M. (2023). Monitoring dan Evaluasi terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SMP Terpadu Al-Farabi Tanjung Selamat. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*, 5(1), 1891–1898.
- [8] Edi, A. (2022). KOMPETENSI GURU PROFESIONAL Edi Ansyah, Kompetensi Guru Profesional. 120–134.
- [9] Firdaos, R. (2016). Metode Pengembangan Instrumen Pengukur Kecerdasan Spiritual Mahasiswa. *Edukasia: Jurnal Pendidikan Agama Islam*.
- [10] Fitria. (2013). Evaluasi Program Praktik Industri Luar. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- [11] Hidayat, R., Dyah M, V., & Ulya, H. (2019). Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 4(1), 61–68. <https://doi.org/10.34125/kp.v4i1.394>
- [12] Karim. (2023). Pelaksanaan Monitoring Dan Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di Smp Negeri 1 Batu Ampar Tahun Pelajaran 2022/2023. *Jurnal Alwatzikhoebillah : Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 9(1), 220–234. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v9i1.1680>
- [13] Khuddami, M. (2020). Pengaruh Budaya Kekeluargaan Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Masalah Sidogiri Pasuruan. *Research Methods for Political Science*, 289–302. <https://doi.org/10.4324/9781003103141-25>
- [14] Lazwardi, D. (2017). Implementasi Evaluasi Program Pendidikan di Tingkat Sekolah Dasar & Menengah. *Kependidikan Islam*, VII, 144.
- [15] Maros, H., H, & Juniar, S. (2019). PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN Maros, H., H, & Juniar, S. (2016). PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. 1–23. AN MUTU PENDIDIKAN. 1–23.
- [16] Masnun. (2015). STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU. *Kampung Jurnal IAIN Syekh Nurjati Cirebon*, 1.
- [17] Misnaniarti, & Najmah, M. (2021). Monitoring Ketersediaan Obat Terhadap Pelayanan Kesehatan Masyarakat Di Dinas Kesehatan Kota Lubuklinggau. 2006(39).
- [18] Mukhlis. (2015). Efektifitas Peranan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis sekolah di SMK Muhammadiyah 2 Blora. *Pascasarjana UMS*.
- [19] Mukhtar. (2015). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(3), 103–117.
- [20] Nai, H., & Wijayanti, W. (2018). Pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah pendidikan menengah negeri. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 183. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.10182>
- [21] Perdana, A. L. (2020). Pelaksanaan Monitoring Dan Evaluasi (Monev) Terhadap Kinerja Guru Di Sman 16 Gowa. *Seminar Nasional & Call For Paper: HUBISINTEK 2020*, 143–156.
- [22] Rasdi, R. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru SMPN 8 Kota Jambi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 487. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i2.403>
- [23] Rindaningsih, I. (2012). Pengembangan Model Manajemen Strategik Berbasis (beyond center and circle Time) BCCT Pada PAUD. *Pedagogia : Jurnal Pendidikan*, 1(2), 213–223. <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v1i2.42>
- [24] Sianturi. (2018). Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru. *Universitas PGRI Palembang*.
- [25] Silalahi, M., Candra, V., Sisca, S., Putri, D. E., & Julyanthry, J. (2022). Pengaruh Fasilitas terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran Daring pada SMP Swasta Erlangga Pematangsiantar. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(2), 388. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.433>
- [26] Simanjuntak, H., Rusmandi, L., & Farelia, A. (2018). Penggunaan LCD sebagai monitoring sistem pada kandang bebek. *Seminar Nasional Sains Dan Teknologi*, 2(1), 8–15.
- [27] Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). “Strategic Management and Business Policy”, thirteenth edition. Pearson.
- [28] Yani, Darwis, A., & Eva Riany, Y. (2021). PENGARUH PENGUASAAN TEKNOLOGIDAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DENGAN PRODUKTIVITAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SEKOLAH XXX. *Syntax Idea*, 3(6), 6.
- [29] Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Andi.

- [30] Zamzami, & Sahana, W. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi. *Journal Educational Research and Social Studies*, Volume 2 N, 25–37.
- [31] Zhahira, J. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Educational Research*, 1(1), 85–100. <https://doi.org/10.56436/jer.v1i1.16>
- [32] Zulkifli. (2018). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa Di Sma Negeri 1 Peukan Bada Aceh Besar. *FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*, 4(1), 141. <https://doi.org/10.24952/fitrah.v4i1.881>

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.