

Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Produktif di SMK Negeri Sukoharjo Kabupaten Pringsewu

Riki Twiyanto¹, Sofwan Adiputra², Siswoyo³, Fatqul Hajar Aswad⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Pringsewu
Lampung, Lampung, Indonesia.

Email corresponding: twiyantoriki@gmail.com

Article Info

Received:

22/7/2026

Accepted:

12/9/2026

Published:

10/10/2026

Abstrak: Penelitian ini mengkaji peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru produktif di SMK Negeri Sukoharjo, Kabupaten Pringsewu, Provinsi Lampung melalui supervisi akademik. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, pengawas manajerial, serta 12 guru produktif dari enam konsentrasi keahlian. Temuan menunjukkan bahwa perencanaan sudah dilaksanakan secara sistematis melalui Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan RKAS, namun keterlibatan guru masih bersifat top-down. Supervisi berjalan dalam tiga tahap terstruktur, yakni pra-observasi, observasi kelas atau bengkel, dan pasca-observasi, dengan frekuensi minimal dua kali per semester. Teknik yang paling dominan adalah observasi kelas langsung dan studi dokumentasi perangkat pembelajaran.

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Kepala Sekolah, Guru Produktif, Kinerja Guru.

Abstract: This study examines the role of the school principal in improving the performance of productive teachers at SMK Negeri Sukoharjo, Pringsewu Regency, Lampung Province through academic supervision. The research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation involving the principal, supervisory inspector, and 12 productive teachers representing six vocational concentrations. Findings reveal that planning has been systematically implemented through school work plans (RKS and RKAS), yet teacher involvement remains predominantly top-down. Supervision is conducted in three structured phases, namely pre-observation, classroom or workshop observation, and post-observation, with a minimum frequency of twice per semester. The dominant technique used is direct classroom observation combined with learning document review.

Keywords: Academic Supervision, School Principal, Productive Teacher, Teacher Performance

Pendahuluan

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) menempati posisi strategis dalam sistem pendidikan nasional karena dirancang khusus untuk menyiapkan peserta didik memasuki dunia kerja dengan bekal keterampilan teknis dan kompetensi vokasional yang relevan dengan kebutuhan industri. Tuntutan ini menempatkan guru produktif sebagai ujung tombak yang menentukan apakah lulusan benar-benar siap berkontribusi di lapangan. Kualitas guru produktif, dengan demikian, bukan sekadar persoalan administratif, melainkan menyangkut mutu pendidikan secara menyeluruh. Perkembangan teknologi yang bergerak cepat, arus globalisasi, dan perubahan kebutuhan pasar kerja menuntut lulusan SMK memiliki lebih dari sekadar keterampilan teknis. Mereka perlu mampu berpikir analitis, bekerja dalam tim, dan

berkomunikasi secara efektif. Tanggung jawab besar ini mustahil terpenuhi tanpa kehadiran guru produktif yang kompeten, inovatif, dan terus berkembang secara profesional. Di sinilah peran kepala sekolah sebagai supervisor akademik menjadi sangat penting.

Supervisi akademik merupakan salah satu instrumen kepemimpinan kepala sekolah yang paling langsung bersentuhan dengan kualitas pembelajaran. Melalui supervisi, kepala sekolah dapat membimbing, mendorong, dan memberikan umpan balik kepada guru agar proses belajar mengajar terus berkembang. Bagi guru produktif yang sebagian besar berlatar belakang non-kependidikan, supervisi akademik menjadi jembatan antara kompetensi teknis yang sudah mereka miliki dengan kemampuan pedagogis yang masih perlu dikuatkan. SMK Negeri Sukoharjo di Kabupaten Pringsewu, Provinsi Lampung, menjadi lokasi penelitian ini karena menggambarkan tantangan umum yang dihadapi banyak SMK di Indonesia. Dari pengamatan awal ditemukan bahwa sekitar 90 persen guru produktif merupakan lulusan non-kependidikan, sebagian guru menunjukkan kedisiplinan yang paradoks (hadir tepat waktu namun tidak segera masuk kelas), ada rasa cemas berlebihan ketika kelas mereka akan diobservasi, serta sebagian guru memandang mengajar sebagai pekerjaan sampingan bukan panggilan profesi. Kondisi ini membuat pelaksanaan supervisi akademik menjadi sangat mendesak sekaligus penuh tantangan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus di SMK Negeri Sukoharjo, Kabupaten Pringsewu, Provinsi Lampung. Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti ingin memahami secara mendalam bagaimana proses, makna, dan dinamika di balik pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru produktif. Desain studi kasus dipilih sebab penelitian berpusat pada satu satuan pendidikan dengan karakteristik khas, yaitu sekolah kejuruan dengan enam konsentrasi keahlian yang memiliki kultur kerja berbeda di setiap bidangnya. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling. Partisipan terdiri dari satu orang kepala sekolah, satu orang pengawas manajerial, dan 12 orang guru produktif yang mewakili keenam konsentrasi keahlian (TITL, TKR, TSM, TKJ, DKV, dan Animasi), masing-masing dua orang guru per konsentrasi. Pemilihan partisipan didasarkan pada keterlibatan langsung mereka dalam proses supervisi akademik dan pembelajaran produktif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi: (1) wawancara mendalam, dilakukan secara terstruktur dengan pedoman wawancara yang telah disusun untuk masing-masing kelompok informan, mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, tantangan, solusi, dan dampak supervisi; (2) observasi langsung, dilakukan selama proses supervisi akademik berlangsung menggunakan lembar observasi yang dirancang sesuai rumusan masalah; serta (3) dokumentasi, mencakup dokumen RKS, RKAS, jadwal supervisi, instrumen supervisi, dan catatan tertulis hasil supervisi. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tiga alur kegiatan yang berlangsung bersamaan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berkelanjutan hingga data dianggap jenuh. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber (membandingkan data dari kepala sekolah, pengawas, dan guru), triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi), serta member check kepada partisipan untuk memverifikasi keakuratan informasi.

Hasil dan Pembahasan

SMK Negeri Sukoharjo berdiri pada 11 Desember 2003 di Jalan Wiyata Nomor 107, Sukoharjo II, Kecamatan Sukoharjo, Kabupaten Pringsewu, Provinsi Lampung. Dari awal yang sederhana dengan dua program keahlian dan 75 peserta didik, sekolah ini berkembang menjadi salah satu SMK favorit di Kabupaten Pringsewu. Pada tahun pelajaran 2025/2026, sekolah ini memiliki enam konsentrasi keahlian yaitu Teknik Instalasi Tenaga Listrik, Teknik Kendaraan Ringan, Teknik Sepeda Motor, Teknik Komputer dan Jaringan, Desain Komunikasi Visual, dan Animasi dengan 32 rombongan belajar dan lebih dari 1.000 peserta didik. Sekolah ini mengusung visi menjadi SMK yang unggul dan SIAP (Santun, Inovatif, Agamis, dan Produktif). Dalam menjalankan visinya, sekolah didukung oleh 77 tenaga pendidik dan 16 tenaga kependidikan. Kondisi yang menarik adalah sekitar 90 persen guru produktif berasal dari jalur non-kependidikan, menjadikan mereka unggul secara teknis namun memerlukan pendampingan lebih intensif dalam aspek pedagogis.

Tabel 1. Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMK Negeri Sukoharjo TP 2025/2026

No	Data Pendidik/Kependidikan	ASN PNS	ASN PPPK	Non ASN	Jumlah
1	Guru / Pendidik	33	39	5	77
2	Tenaga Kependidikan	2	2	12	16
Jumlah		35	41	17	93

Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Produktif

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan perencanaan yang cukup sistematis. Proses dimulai dengan analisis kebutuhan di awal tahun pelajaran, dilanjutkan penyusunan program yang terintegrasi dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Jadwal supervisi ditetapkan per semester dengan instrumen yang disesuaikan bidang keahlian masing-masing guru. Program yang dirancang mencakup supervisi akademik rutin dua kali per semester, pelatihan dan workshop bidang keahlian, program magang guru, keikutsertaan dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), serta Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).

Selain itu, program In-House Training (IHT) dan pelatihan guru menjadi asesor Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) masih belum menjadi prioritas utama dalam perencanaan tahunan. Padahal kedua program ini berpotensi besar meningkatkan kapasitas guru sekaligus mendukung pelaksanaan uji sertifikasi kompetensi siswa secara mandiri oleh sekolah, sehingga perlu mendapat perhatian lebih dalam siklus perencanaan ke depan.

Pelaksanaan Supervisi Akademik terhadap Guru Produktif

Pelaksanaan supervisi akademik di SMK Negeri Sukoharjo berlangsung dalam tiga tahap yang terstruktur. Tahap pertama adalah pra-observasi, yakni diskusi antara kepala sekolah dan guru mengenai rencana pembelajaran, tujuan yang ingin dicapai, dan fokus pengamatan. Tahap kedua adalah observasi langsung di kelas atau bengkel selama 60 hingga 90 menit, dengan semua temuan dicatat dalam lembar observasi. Tahap ketiga adalah pasca-observasi, berupa diskusi umpan balik berbasis bukti disertai rekomendasi perbaikan yang konkret. Jadwal supervisi diberitahukan tiga hingga lima hari sebelum pelaksanaan dan dilakukan minimal dua

kali per semester. Teknik yang paling dominan digunakan adalah observasi kelas langsung yang dikombinasikan dengan studi dokumentasi perangkat pembelajaran, meliputi RPP, modul ajar, dan daftar nilai. Sementara teknik yang lebih mendalam seperti supervisi klinis dan pembinaan individu (coaching) masih jarang diterapkan. Padahal supervisi klinis sangat relevan untuk mengatasi permasalahan spesifik dalam pembelajaran praktik di bengkel, seperti pengelolaan keselamatan kerja, penggunaan alat sesuai prosedur, dan sistem penilaian kompetensi.

Aspek yang menjadi fokus penilaian dalam supervisi mencakup kelengkapan administrasi pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, penguasaan materi dan kompetensi teknis, penggunaan media dan peralatan praktik, sistem penilaian berbasis kompetensi, serta keselamatan dan kesehatan kerja (K3LH). Aspek K3LH mendapat perhatian khusus mengingat risiko cedera di lingkungan bengkel yang melibatkan mesin dan peralatan berbahaya. Dari sisi umpan balik, kepala sekolah cenderung memberikan apresiasi terlebih dahulu sebelum menyampaikan saran perbaikan, sebuah pendekatan yang direspons positif oleh sebagian besar guru. Namun beberapa guru masih menilai kualitas umpan balik perlu ditingkatkan agar lebih spesifik, berbasis bukti, dan berorientasi pada langkah perbaikan yang konkret, bukan sekadar catatan formalitas.

Tantangan dan Kendala dalam Pelaksanaan Supervisi

Tantangan yang paling konsisten disebutkan seluruh informan adalah keterbatasan waktu kepala sekolah. Beban tugas manajerial yang padat membuat alokasi waktu untuk supervisi akademik kerap tertunda ketika agenda mendesak lainnya datang. Pengawas manajerial mengonfirmasi bahwa beban administrasi yang terus bertambah membuat kepala sekolah sering terjebak dalam rutinitas teknis dan administratif, sehingga waktu untuk pengembangan kualitas pembelajaran berkurang secara signifikan.

Solusi atas Tantangan dan Kendala Supervisi

Beberapa langkah solusi telah dirintis maupun direkomendasikan dalam penelitian ini. Pertama, pendelegasian tugas supervisi teknis kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum atau ketua program keahlian yang memiliki latar belakang lebih relevan. Langkah ini sejalan dengan konsep kepemimpinan terdistribusi yang menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional tidak harus berpusat pada satu orang, melainkan dapat didistribusikan kepada pihak yang paling kompeten di bidangnya. Kedua, pengembangan instrumen supervisi yang kontekstual untuk setiap konsentrasi keahlian, yang disusun bersama guru produktif dan mempertimbangkan masukan praktisi industri. Ketiga, penyelenggaraan IHT secara berkala dengan tema yang disesuaikan kebutuhan tiap konsentrasi keahlian, serta mendorong lebih banyak guru mengikuti pelatihan asesor BNSP untuk mendukung uji sertifikasi kompetensi siswa secara mandiri. Keempat, penjadwalan supervisi yang lebih fleksibel menyesuaikan kalender sekolah termasuk jadwal Praktik Kerja Lapangan. Kelima, penguatan budaya saling membina melalui supervisi teman sejawat, pemberian apresiasi, dan penegasan bahwa supervisi adalah sarana pengembangan bukan hukuman.

Dampak Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru Produktif

Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah terbukti membawa sejumlah dampak positif yang dirasakan secara langsung oleh guru produktif. Dampak pertama dan paling konsisten dilaporkan adalah peningkatan kualitas dan kelengkapan administrasi pembelajaran. RPP dan

modul ajar para guru menjadi lebih terstruktur, lebih diperbarui, dan lebih mencerminkan kebutuhan pembelajaran berbasis kompetensi yang sesungguhnya. Dampak kedua adalah peningkatan kualitas pembelajaran praktik di bengkel, ditandai prosedur kerja yang lebih sesuai standar dan materi yang lebih mutakhir. Dampak ketiga adalah peningkatan motivasi dan profesionalisme guru, terutama karena pendekatan supervisi yang mendahulukan apresiasi sebelum kritik menciptakan rasa diperhatikan dan dihargai pada diri guru. Dampak keempat adalah peningkatan kepercayaan diri guru dalam menjalankan pembelajaran berbasis kompetensi, meskipun dampak ini masih bervariasi antarindividu.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru produktif melalui supervisi akademik di SMK Negeri Sukoharjo sudah berjalan ke arah yang benar, namun belum sepenuhnya optimal. Dari sisi perencanaan, program pembinaan sudah terdokumentasi rapi dalam RKS dan RKAS, namun pelibatan guru masih bersifat top-down. Pelaksanaan supervisi menggunakan mekanisme tiga tahap yang terstruktur, tetapi didominasi teknik observasi kelas tanpa variasi pendekatan klinis atau coaching individual. Tantangan yang dihadapi bersifat berlapis dan struktural, meliputi keterbatasan waktu, kesenjangan kompetensi teknis, resistensi guru, instrumen yang belum kontekstual, dan keterbatasan sarana praktik. Solusi yang telah dirintis, seperti pendelegasian tugas, pengembangan instrumen kontekstual, IHT, dan penguatan budaya apresiasi, menunjukkan arah perbaikan yang tepat namun memerlukan konsistensi kelembagaan yang lebih kuat. Supervisi akademik terbukti berdampak positif terhadap administrasi pembelajaran, kualitas praktik, motivasi, dan kepercayaan diri guru, meskipun dampak terhadap capaian uji sertifikasi siswa masih memerlukan bukti yang lebih objektif.

Temuan ini menegaskan bahwa supervisi akademik yang efektif di sekolah menengah kejuruan tidak dapat mengandalkan satu orang kepala sekolah semata, melainkan memerlukan pendekatan kepemimpinan terdistribusi, instrumen yang dikembangkan secara kontekstual per bidang keahlian, dan kemitraan yang intensif dengan dunia usaha dan industri sebagai mitra pengembang kompetensi guru yang paling relevan.

Referensi

- Anggita, M., Roemintoyo, R., & Rahmawati, K. (2022). Kesenjangan kompetensi guru produktif SMK dengan kebutuhan industri: Studi kasus pada SMK di Kabupaten Bangka. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 12(1), 45–58.
- Daresh, J. C., & Playko, M. A. (1995). *The professional development of school administrators: Preservice, induction, and in-service applications*. Allyn and Bacon.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi. (2023). *Panduan revitalisasi pendidikan vokasi: Upskilling dan reskilling tenaga pendidik*. Kemendikbudristek.
- Fauziyah, N. (2025). Manajemen kepala sekolah dalam penguatan supervisi akademik di era digital. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 18(1), 22–36.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for learning: How to help teachers succeed*. ASCD.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. Corwin Press.
- Hasbullah. (2021). Supervisi akademik dan pengembangan profesionalisme guru di era pendidikan 4.0. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 88–105.
- Iskandar. (2020). Langkah-langkah efektif supervisi akademik kepala sekolah untuk peningkatan mutu pembelajaran. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7(3), 114–128.

- Isticomah, N. (2025). Manajemen keuangan sekolah berbasis anggaran dalam mendukung program pembinaan guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 19(1), 12–24.
- Lisnawati, L., Lian, B., & Nugroho, H. S. (2024). Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru: Studi empiris di SMK. *Jurnal Manajemen Sekolah*, 11(2), 67–82.
- Mulyasa, E. (2004). *Menjadi kepala sekolah profesional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H. E. (2019). *Manajemen berbasis sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (1996). *Administrasi pendidikan*. CV Haji Masagung.
- Ngalm Purwanto. (2014). *Administrasi dan supervisi pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Pai, D., Kapuas, K. B., & Rais, A. (2024). Supervisi akademik kepala sekolah dan peningkatan kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Pendidikan Vokasional*, 5(1), 34–49.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 34 Tahun 2018 tentang Standar Nasional Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan. Kemendikbud.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Pemerintah Republik Indonesia.
- Prasetyo, A. (2022). Dampak supervisi yang tidak optimal terhadap pertumbuhan profesional guru SMK di daerah. *Jurnal Pendidikan Kejuruan*, 14(2), 55–69.
- Ramli. (2013). Kinerja guru produktif SMK: Realitas dan harapan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 3(1), 78–91.
- Rohmat. (2015). Peran asesor BNSP dalam meningkatkan kualitas uji sertifikasi kompetensi siswa SMK. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(3), 85–96.
- Sudira, P. (2012). *Filosofi dan teori pendidikan vokasi dan kejuruan*. UNY Press.
- Sunarto. (2021). Sasaran supervisi akademik dan pengaruhnya terhadap kualitas pembelajaran. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(1), 44–57.
- Supardi. (2013). *Kinerja guru*. PT Rajagrafindo Persada.
- Suyono, T. (2025). Supervisi pendidikan kolaboratif berkala dan dampaknya terhadap kinerja guru. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, 12(2), 110–126.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. PT Rajagrafindo Persada.
- Yuliawati, S. (2021). Faktor-faktor penghambat kinerja guru produktif di sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 27(1), 33–46.