

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan masalah yang berkaitan dengan hidup dan kehidupan manusia. Proses pendidikan berada dan berkembang bersama proses perkembangan hidup dan kehidupan manusia, bahkan keduanya pada hakikatnya adalah proses yang satu. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Rupert C. Lodge bahwa pengertian luas pendidikan "*life is education, and education is life*" akan berarti bahwa seluruh proses hidup dan kehidupan manusia itu adalah proses pendidikan. Segala pengalaman sepanjang hidupnya merupakan dan memberikan pengaruh pendidikan baginya.

Secara umum, esensi tujuan pendidikan adalah pembentukan manusia yang bukan hanya dapat menyesuaikan diri hidup dalam masyarakatnya, melainkan lebih dari itu mampu menyumbang bagi panyempurnaan msyarakat itu sendiri. Perubahan-perubahan yang terjadi di sekeliling kita, terutama yang diakibatkan oleh perkembangan ilmu dan teknologi, demikian pesatnya sehingga "bekal" pendidikan yang diterima orang tua tidak akan memadai bagi anak-anak kita, sebab mereka harus menghadapi dunia yang pada hakikaynya telah berbeda karakternya apabila dibandingkan dengankeadaan sebelumnya.

Guru merupakan komponen yang paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama, figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan, guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal disekolah, guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proeses belajar mengajar.

Dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendididkan nasional Bab 1

(1) disebutkan bahwa :Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara

Dalam hal ini kemampuan untuk mencetak manusia yang unggul dan berakhlak mulia sangat ditentukan oleh seorang guru. Guru merupakan salah satu unsur manusiawi dalam proses belajar mengajar yang ikut berperandalam usaha pembentukan sumber daya manusia.

Mengingat beban yang diemban lembaga pendidikan/sekolah begitu berat, maka sekolah harus dikelola secara professional, agar tujuan pendidikan tercapaian sesuai dengan harapan. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai top manajer sangat menentukan maju mundurnya suatu sekolah, jalannya proses belajar mengajar, kemudian juga memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal sekolah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis.

Dalam pembinaan guru, banyak kendala yang dihadapi oleh berbagai sekolah salah satunya adalah disiplin kerja, seringkali terjadi pelanggaran disiplin kerja. Pelanggaran tersebut dapat dilihat adanya guru yang tidak tepat waktu masuk mengajar dan pulang lebih awal, tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan kepada atasan, dalam melakukan proses belajar mengajar tidak menggunakan rencana pelaksanaan pengajaran (RPP), melakukan evaluasi pembelajaran masih ada guru yang tidak menggunakan acuan penilaian, guru tidak mau mengikuti kegiatan pelatihan, diklat dan yang sejenisnya. Pada kondisi seperti ini dituntut kemampuan kepala sekolah memmanage lembaga pendidikan agar posisi kepala sekolah sebagai top leader menggambarkan kompetensi yang maksimal. Oleh sebab itu kemampuan secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah

kepengikutan 3 (followership), yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin.

Salah satu upaya kepala sekolah dalam memajukan sekolah agar berkinerja baik yaitu dengan memberikan contoh yang baik berupa sikap dan perilaku sehari-hari yang bisa di contoh atau di teladani. Sehingga ini semua akan secara otomatis akan di contoh oleh para guru-guru beserta staff. Contoh keteladanan yang bisa dilakukan adalah kedisiplinan dan dedikasi dalam bekerja. Kepala sekolah harus memberikan contoh datang lebih awal disekolah, tidak meninggalkan sekolah sebelum jam pulang atau jika tidak ada kegiatan dinas luar, memiliki atitute yang baik sehingga disegani oleh anak buahnya, dan melaksanakan tugas sesuai tupoksi dengan penuh tanggung. Kepala sekolah menciptakan suasana yang nyaman dan kondusif di sekolah. Strategi ini merupakan usaha sistematis kepala sekolah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga fokusnya diarahkan pada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar lembaga kependidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik. Berbagai strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru sebagaimana dikemukakan oleh Raihani “untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan strategi atau menyusun program-program yang meliputi: strategi prakondisional, pelayanan prima, akademik, non-akademik, pendukung, dan evaluative

Sedangkan menurut Syafaruddin kepala sekolah dapat memiliki dan sekurangnya tiga strategi, yaitu: hirarkikal, transformasional dan fasilitatif. Setiap strategi memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan.

Kinerja guru yang tinggi merupakan perwujudan dari kualitas guru. Hal ini cukup penting dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Dengan kinerja yang tinggi berarti para guru benar-benar dapat berfungsi sebagai pendidik yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya.

Menyadari tuntunan di atas, guru sebagai salah satu komponen sekolah yang memiliki peranan penting dan ikut menentukan kelancaran dan keberhasilan lembaga pendidikan dalam

melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya. Guru harus memiliki kualifikasi keterampilan dan profesionalisme dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, agar guru memiliki keterampilan dan profesionalisme yang standar dalam melaksanakan tugasnya, maka perlu adanya usaha-usaha pembinaan dari kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru tersebut.

Dalam Undang-undang Guru dan Dosen (UU RI No. 14 Th. 2005) tentang guru dan dosen BAB II Kedudukan, Fungsi, dan Tujuan pasal 6 disebutkan bahwa : Kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang bertugas membimbing dan membina generasi muda untuk dapat hidup di masyarakat yang penuh dengan tantangan dan perjuangan hidup yang gigih. Pengetahuan dan keterampilan-keterampilan tertentu yang diterima dari sekolah belum merupakan jaminan bagi peserta didik untuk dapat hidup di masyarakat sesuai dengan yang dicita-citakan. Hal ini dapat disebabkan dalam menempuh proses pendidikan di sekolah terkadang banyak kendala dan masalah yang muncul. Salah satunya adalah kinerja guru yang belum maksimal dalam mendidik peserta didiknya di sekolah.

Guru melaksanakan tugas-tugas yang berbeda sesuai dengan tiga fungsi, yaitu sebagai pendidik, pengajar/pelatih, dan pembimbing. Secara umum, tugas pokok guru sebagai pendidik adalah mendewasakan peserta didik, sebagai pengajar/pelatih adalah melaksanakan pembelajaran, dan sebagai pembimbing adalah menyelaraskan perkembangan peserta didik. Konsep pendidik mencakup seluruh proses hidup dan segenap bentuk interaksi individu dengan lingkungannya, baik secara formal, nonformal, maupun informal, dalam rangka mewujudkan dirinya sesuai dengan tahapan tugas perkembangannya secara optimal, sehingga guru mencapai

suatu tahap kedewasaan tertentu.

Sumber daya organisasi berupa sumber daya manusia sangat berperan dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan sebuah organisasi. Dalam dunia pendidikan, guru adalah sumber daya yang nyata, maka sumber daya guru inilah yang dapat memberikan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan motivasi kepada peserta didik. Sumber daya guru pun secara normal tidak akan produktif jika tidak diarahkan dan dikelola dengan baik melalui organisasi yang sistematis. Maka pemberdayaan dan pengorganisasian guru dalam suatu aktivitas tertentu menjadi suatu keharusan bagi setiap lembaga pendidikan.

Kemampuan guru dalam merencanakan dan melaksanakan proses belajar mengajar merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan pengajaran. Keterampilan penguasaan proses belajar mengajar ini sangat erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab guru sebagai pengajar dan pendidik. Guru sebagai pengajar, secara sempit dapat diinterpretasikan sebagai pembimbing atau fasilitator belajar siswa. Guru sebagai pendidik, mengandung arti yang sangat luas, tidak sebatas memberikan bahan-bahan pengajaran, tetapi menjangkau etika dan estetika perilaku siswa kelak dalam menghadapi tantangan kehidupan masyarakat.

Mengajar bukanlah tugas sederhana, ia menuntut profesional. Aktifitas mengajar adalah sangat urgen sebab ia berkaitan dengan upaya mengubah, mengembangkan, dan mendewasakan insan didik. Oleh karena itu guru dalam mengajar dituntut untuk bekerja secara profesional diantaranya yaitu dengan kedisiplinan dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Kedisiplinan sangat penting dalam proses pembelajaran.

Tanpa disiplin yang baik, suasana sekolah dan juga kelas menjadi kurang kondusif bagi kegiatan pembelajaran. Secara positif, disiplin memberi dukungan lingkungan yang tenang dan tertib bagi proses pembelajaran.

Meskipun kedisiplinan sangat penting namun masih saja ada sebagian guru yang melanggar kedisiplinan tersebut misalnya terlambat masuk kelas, melalaikan tugas kependidikan mungkin ini dilatar belakangi oleh lingkungan diluar sekolah (keluarga) bagi guru yang telah

berkeluarga dan karena sekolah ini terintergrasi dengan pondok pesantren, mereka juga berkewajiban mengurus kegiatan diluar sekolah (pondok pesantren).

Sekolah sebagai institusi pendidikan formal diharapkan mampu mengantarkan peserta didiknya menjadi tunas bangsa yang cerdas, terampil, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) ditambah dengan keimanan dan ketaqwaan (Imtak) serta berwawasan dan dapat memecahkan masalah (*Problem Solving*) yang sedang dihadapi bangsa kita.

Kepala Sekolah yang profesional tak terlepas dari paradigma kepemimpinan pada umumnya. Banyak hal yang harus dikuasai dan dipahami dengan berbagai pendekatan dan strategi. Kepala Sekolah menjadi figur sentral dan harus menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan. Bukan hanya karena lamanya pengabdian, namun ide-ide cemerlang diperlukan untuk mempersiapkan kader bangsa melalui penggodogan pendidikan di lembaga pendidikan yang disebut sekolah. Jadi sekolah yang dipimpin Kepala Sekolah harus dapat menangkap misi dan visi masa depan sekolah.

Lembaga pendidikan mempunyai tanggung jawab sosial yang sangat besar kepada bangsa ini bukan hanya sekedar untuk kepentingan bisnis semata. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi lembaga pendidikan diantaranya adalah strategi yang dilakukan kepala sekolah. Seorang kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang akan menentukan langkah-langkah pendidikan yang efektif di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah sedikit banyak dapat mempengaruhi pendidikan di lingkungan sekolah. Sekolah juga membutuhkan figur seorang pemimpin yang siap bekerja keras untuk dapat memajukan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Faktor lain yang berperan mempengaruhi pendidikan adalah kinerja guru yang berkualitas. Seorang guru dituntut untuk dapat memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap pendidikan di lingkungan sekolah terutama dalam hal belajar mengajar. Kita tentunya ingin mempunyai guru yang berkualitas dengan kinerja yang bagus dan bertanggung jawab.

Secara etimologis supervisi (pembinaan guru) diartikan melihat dari atas, maka

praktek-praktek supervisi lebih banyak mengarah ke inspeksi, kepenilikan dan pengawasan. Supervisi memiliki pengertian yang luas, supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya. Dengan kata lain supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Demikian penting peningkatan kinerja guru, namun kadang karena tidak adanya komunikasi yang baik antara guru dan kepala sekolah sehingga timbul rasa kurang diperhatikan dari pihak guru oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Bukan hanya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, namun kepala sekolah juga harus memberikan pengawasan dan pengendalian terhadap kinerja guru. Hal ini bertujuan untuk mengetahui perkembangan guru dalam melaksanakan tugas serta mengetahui kekurangan-kekurangan apa saja yang dimiliki para guru.

Secara umum, pembinaan guru atau supervisi bertujuan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, melalui usaha peningkatan profesional mengajar, menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan dan bilamana diperlukan dengan menunjukkan kekurangan-kekurangan untuk diperbaiki sendiri. Maka sekolah perlu senantiasa melakukan peningkatan kinerja para gurunya dengan menerapkan strategi yang tepat demi terciptanya iklim organisasi yang produktif.

Berkaitan dengan permasalahan tersebut di atas, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan pembinaan dan memberikan ketauladanan dengan baik terhadap

bawahan atau guru-guru yang dipimpinnya. Walau demikian, pada kenyataannya, tidak semua guru dapat meningkatkan profesionalitasnya, hal ini disebabkan oleh faktor lain juga mempengaruhinya, seperti faktor kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, tidak bersemangat untuk meningkatkan profesionalismenya, kondisi seperti ini bisa terjadi pada semua jenjang pendidikan, termasuk di UPT Satuan Pendidikan SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek Kabupaten Pasuruan.

SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek Kabupaten Pasuruan merupakan sekolah favorit di Kabupaten Pasuruan selalu memberikan pembinaan terhadap kinerja para karyawannya. Dengan adanya pembinaan tersebut, para karyawan khususnya guru yang menjadi andalan dalam mengembangkan anak didiknya selalu meningkatkan profesionalisme kerja. Oleh sebab itu, untuk mencapai kompetensi dan produktivitas seorang guru perlu dibina melalui berbagai pelatihan dan pembinaan di sekolah.

Berdasarkan observasi awal, data yang diperoleh kemajuan sekolah dibawah kepemimpinan Febiyanti Dwi Sukarti, S.Pd. menunjukkan perkembangan yang sangat positif dari tahun ke tahun ini terlihat dari berbagai prestasi yang diraih oleh siswa baik tingkat kabupaten, provinsi dan nasional yaitu Kejuaraan bulutangkis, lomba FLS2N, lomba Al-banjari, pentas PAI, Olimpiade Matematika. Kepala SDN Kejapanan I telah memberikan tauladan yang baik dan juga melakukan pembinaan terhadap guru-guru, baik yang bersifat internal (dari sekolah sendiri) yaitu, maupun yang bersifat eksternal (dari luar Sekolah) untuk meningkatkan kinerja guru dengan tekad ingin memajukan dan mendukung perjalanan sekolah menuju ke yang lebih baik. Demikian juga SDN Watukosek yang memiliki keteladanan yang serupa.

Dalam tataran ideal, pembinaan yang bersifat internal yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru, seperti penegakan disiplin kerja, perbaikan dan pengembangan perencanaan pembelajaran, penggunaan metode pengajaran, penggunaan alat dan media pengajaran serta pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dapat dioptimalkan dalam rangka peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam Tesis dengan judul **“Strategi Keteladanan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek Kabupaten Pasuruan)”**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Strategi Keteladanan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek Kabupaten Pasuruan). Fokus tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- 1.2.1 Profil Keteladanan Kepala Sekolah SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek Kabupaten Pasuruan.
- 1.2.2 Strategi kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru di SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek Kabupaten Pasuruan.
- 1.2.3 Strategi kepala sekolah dalam peningkatan Kinerja guru di SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek Kabupaten Pasuruan.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Strategi Keteladanan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di UPT Satuan Pendidikan SDN Kejapanan 1. Secara rinci, tujuan penelitian ini adalah untuk :

- 1.3.1 Profil keteladanan kepala sekolah SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek.
- 1.3.2 Strategi keteladanan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek.
- 1.3.3 Strategi keteladanan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Kejapanan I dan SDN Watukosek

1.4 Manfaat Penelitian

Berkaitan dengan manfaat, penelitian ini memiliki sebagai berikut:

- 1.4.1 Bagi SDN Kejapanan 1, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dapat digunakan sebagai bahan informasi dan evaluasi bagi guru untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja.
- 1.4.2. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam mengambil kebijakan dalam rangka membantu memenuhi ketersediaan tenaga pendidik dan sarana pendukung pembelajaran di bidang pendidikan.
- 1.4.3 Bagi Balai Besar, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan dan kajian ilmu pengetahuan tentang keteladanan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
- 1.4.4 Bagi Kemetrian Pendidikan dan Kebudayaan Ristek , hasil penelitian ini dapat dijadikan menambah dan memperkaya pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya mengenai strategi keteladanan kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang baik dan berkualitas.
- 1.4.5 Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengadakan penelitian yang sejenisnya dan juga untuk menerapkan disiplin ilmu yang didapatkan selama kuliah dan menambah wawasan tentang masalah yang terjadi di dalam suatu sekolah.

1.5 Definisi Istilah

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami arah dan makna yang terkandung dalam tesis ini, maka defenisi operasional dalam draf tesis ini seperti di bawah ini:

Keteladanan ini merupakan perilaku seseorang yang sengaja ataupun tidak sengaja dilakukan dan dijadikan contoh bagi orang yang mengetahui atau melihatnya. Pada umumnya keteladanan ini berupa contoh tentang sifat, sikap dan perbuatan yang mengarah kepada perbuatan baik atau ditiru atau dicontoh.

Kompetensi guru adalah hasil integrasi antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi,

sosial, dan spiritual untuk membentuk suatu kompetensi yang meliputi penguasaan materi, pemahaman peserta didik, pengembangan pribadi, profesionalisme, dan pembelajaran.

Kinerja guru merupakan prestasi seorang guru yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan - kemungkinan lain dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah distandarisasikan melalui silabus berdasarkan ketetapan yang baku.