

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pendidikan adalah isu yang terkait erat dengan eksistensi dan kehidupan manusia. Proses pendidikan berkembang seiring dengan perkembangan hidup dan kehidupan manusia, bahkan pada intinya, keduanya merupakan satu proses yang terintegrasi. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Rupert C. Lodge (1947) 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.

Umumnya, esensi tujuan pendidikan adalah membentuk individu yang tidak hanya mampu beradaptasi dengan kehidupan di masyarakatnya, tetapi juga memiliki kapabilitas untuk memberikan kontribusi positif pada kemajuan masyarakat itu sendiri. Perkembangan ilmu dan teknologi telah menciptakan perubahan yang sangat cepat di sekitar kita. Dampaknya, pendidikan yang diterima oleh generasi sebelumnya mungkin tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan anak-anak kita. Hal ini terjadi karena perubahan karakteristik dunia saat ini, yang secara mendasar berbeda dari kondisi sebelumnya.

Guru merupakan unsur paling krusial dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang membutuhkan perhatian sentral sebagai yang utama. Figur ini senantiasa menjadi fokus strategis ketika membahas isu pendidikan, karena guru memiliki keterkaitan dengan seluruh komponen dalam sistem pendidikan. Guru memainkan peran kunci dalam pembangunan pendidikan, terutama di lingkungan

formal seperti sekolah. Keberhasilan peserta didik juga sangat dipengaruhi oleh peran guru, khususnya dalam konteks proses belajar mengajar.

Dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan 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 konteks ini, kemampuan untuk membentuk individu yang unggul dan berakhlak mulia sangat tergantung pada peran seorang guru. Guru merupakan salah satu elemen manusiawi dalam proses belajar mengajar yang berperan penting dalam upaya pembentukan sumber daya manusia.

Mengingat tanggung jawab berat yang dipikul oleh lembaga pendidikan, maka manajemen sekolah harus dilakukan secara profesional guna mencapai tujuan pendidikan sesuai harapan. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang memainkan peran kunci dalam pengembangan lembaga pendidikan, bertindak sebagai pemegang kendali utama di lembaga tersebut. Sebagai manajer puncak, kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap kemajuan sekolah, kelancaran proses belajar mengajar, serta memberikan bimbingan, arahan, dan layanan yang optimal kepada seluruh personel sekolah. Hal ini bertujuan untuk menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis di lingkungan sekolah.

Dalam pembinaan guru, banyak sekolah menghadapi berbagai kendala, salah

satunya adalah masalah disiplin kerja yang sering kali menyebabkan pelanggaran. Pelanggaran tersebut mencakup ketidaktepatan waktu masuk dan pulang guru, ketidakhadiran tanpa pemberitahuan kepada atasan, ketidakmenganut rencana pelaksanaan pengajaran (RPP) dalam proses belajar mengajar, kurangnya penggunaan acuan penilaian dalam evaluasi pembelajaran, penolakan untuk mengikuti kegiatan pelatihan, dan diklat serta hal-hal serupa. Dalam kondisi ini, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen yang baik agar perannya sebagai pemimpin utama mencerminkan kompetensi maksimal. Oleh karena itu, keterampilan manajerial yang efektif menjadi kunci utama untuk menjadi pemimpin yang berhasil. Inti dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk mendapatkan dukungan (*followership*), yaitu kemauan bawahan atau orang lain untuk mengikuti arahan pemimpin. Itulah yang menjadikan 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 dicontoh oleh para guru-guru beserta staf. 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 (2010) 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 (2010) 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 manifestasi dari kualitas guru yang baik. Hal ini memiliki peran penting dalam upaya mencapai tujuan sekolah. Dengan kinerja yang optimal, para guru dapat menjadi pendidik yang efektif dan berhasil sesuai dengan tujuan organisasi pendidikan yang ingin dicapai. Menyadari arahan tersebut, guru diakui sebagai salah satu elemen kunci dalam lingkungan sekolah yang memiliki peran yang sangat penting. Peran guru sangat berpengaruh terhadap kelancaran dan keberhasilan lembaga pendidikan dalam menjalankan tugas dan fungsi yang diemban. Guru harus memiliki kualifikasi keterampilan dan profesionalisme dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, untuk memastikan bahwa guru memiliki keterampilan dan profesionalisme yang sesuai standar dalam menjalankan tugasnya, diperlukan upaya pembinaan dari kepala sekolah. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme 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 sebagai lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab untuk membimbing dan membina generasi muda agar mampu menghadapi tantangan dan perjuangan hidup dengan tekun. Meskipun pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari sekolah penting, namun belum menjadi jaminan bagi peserta didik untuk sukses dalam kehidupan sesuai dengan harapan mereka. Hal ini mungkin disebabkan oleh adanya kendala dan masalah selama proses pendidikan di sekolah. Salah satu isu yang mungkin muncul adalah kinerja guru yang belum mencapai tingkat maksimal dalam mendidik peserta didik 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 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. Peran kepala sekolah memiliki dampak yang signifikan terhadap

lingkungan pendidikan di sekolah. Sebuah sekolah memerlukan seorang pemimpin yang berkomitmen untuk bekerja keras guna meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan yang dipimpinnya. Faktor lain yang turut memengaruhi pendidikan adalah kinerja guru yang memiliki kualitas tinggi. Guru diharapkan dapat memberikan kontribusi besar terhadap proses pendidikan di sekolah, terutama dalam konteks kegiatan belajar mengajar. Keinginan kita adalah memiliki guru yang memiliki kualitas unggul, kinerja yang baik, dan tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya.

Secara etimologis, supervisi (pembinaan guru) diartikan sebagai melihat dari atas, sehingga praktek-praktek supervisi sering lebih cenderung pada inspeksi, kepenilikan, dan pengawasan. Supervisi memiliki pengertian yang luas, yaitu segala bentuk bantuan yang diberikan oleh pemimpin sekolah untuk mengembangkan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ini mencakup dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan keterampilan guru-guru, seperti bimbingan dalam implementasi pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode pengajaran yang lebih baik, serta cara-cara penilaian yang sistematis terhadap seluruh proses pengajaran, dan lain 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 memiliki tujuan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Ini dilakukan melalui upaya peningkatan profesionalisme mengajar, menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing, dengan maksud membantu mereka untuk melakukan perbaikan, termasuk memberikan umpan balik mengenai kekurangan-kekurangan yang perlu diperbaiki sendiri. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk secara terus-menerus meningkatkan kinerja para guru dengan menerapkan strategi yang tepat, guna menciptakan 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 Gejugjati II Kecamatan Lekok Kabupaten Pasuruan.

UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II merupakan salah satu sekolah di Kecamatan Lekok 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 Minarti, S.Pd. menunjukkan perkembangan yang sangat positif dari tahun ke tahun ini terlihat dari berbagai prestasi yang diraih oleh siswa baik tingkat kecamatan dan kabupaten, yaitu Lomba baris berbaris, lomba FLS2N, O2SN, Pramuka dan pentas PAI. Kepala UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II telah memberikan tauladan yang baik dan juga melakukan pembinaan terhadap guru-guru, baik yang bersifat internal (dari sekolah sendiri) maupun yang bersifat eksternal (dari luar Sekolah) untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dengan tekad ingin memajukan dan mendukung perjalanan sekolah menuju ke yang lebih baik. Dalam tataran ideal, pembinaan yang bersifat internal yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru, seperti penegakan disiplin kerja, perbaikan, pengembangan perencanaan pembelajaran, penggunaan metode pengajaran, penggunaan alat dan media pengajaran serta pelaksanaan supervisi atau evaluasi pembelajaran dapat dioptimalkan dalam rangka peningkatan kompetensi dan kinerja guru.

Berdasarkan masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam Tesis dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Guru (Studi di UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II Kecamatan Lekok Kabupaten Pasuruan)”

## **1.2 Fokus Penelitian**

Dari latar belakang di atas, maka fokus penelitian ini adalah Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Guru (Studi di SDN UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II Kecamatan Lekok Kabupaten Pasuruan). Fokus tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- 1.2.1 Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru di UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II?
- 1.2.2 Apa Faktor yang berpengaruh dalam implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru di UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II?
- 1.2.3 Bagaimana implikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru di UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan :

- 1.3.1 Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru di UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II.
- 1.3.2 Faktor yang berpengaruh dalam implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru di UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II.
- 1.3.3 Bagaimana implikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru di UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Berkaitan dengan manfaat, penelitian ini memiliki sebagai berikut:

- 1.4.1 Bagi UPT Satuan Pendidikan SDN Gejugjati II, hasil penelitian ini dapat

dijadikan sebagai bahan informasi dan evaluasi bagi guru untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja.

1.4.2. Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan 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 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Ristek , hasil penelitian ini dapat dijadikan menambah dan memperkaya pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya mengenai strategi kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang baik dan berkualitas.

1.4.4 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 didalam 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:

Strategi kepala sekolah 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.

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 adalah prestasi yang dinilai berdasarkan standar dan kriteria tertentu yang telah ditentukan dan disepakati. Standar ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti kemampuan mengajar, interaksi dengan siswa, penggunaan metode pengajaran yang efektif, serta kontribusi terhadap pengembangan kurikulum atau program pembelajaran.