

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Kepala sekolah, sebagai pemimpin yang berperan aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan, harus memiliki kemampuan leadership yang baik untuk mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, baik dalam hal pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia. Mereka juga harus mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang positif untuk meningkatkan kualitas siswa.

Sekolah memiliki sistem yang sangat kompleks dan unik. Sekolah sebagai organisasi memiliki banyak aspek yang saling berhubungan dan berpengaruh yang membuatnya rumit. Namun, sebagai organisasi, sekolah memiliki beberapa fitur yang tidak dimiliki oleh organisasi lain. Sekolah unik karena memiliki ciri-cirinya sendiri. Ini adalah tempat di mana proses belajar-mengajar dilakukan dan di mana kebudayaan kehidupan manusia terselenggara. Karena sifatnya yang kompleks dan unik, sekolah membutuhkan tingkat koordinasi yang tinggi sebagai organisasi. Kepala sekolah adalah salah satu komponen yang memengaruhi keberhasilan sekolah.

Kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang memahami sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik dan mampu melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah. Karena sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, tugas dan fungsi kepala sekolah harus dilihat dari berbagai sudut pandang. Dalam beberapa situasi, kepala sekolah dapat dianggap sebagai pejabat formal. Sebaliknya, seorang kepala sekolah dapat berfungsi sebagai manajer, pemimpin, pendidik, dan,

yang paling penting, staf. Kepala sekolah, sebagai manajer yang baik, harus mampu memastikan bahwa semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal untuk mendukung tercapainya tujuan sekolah. Dengan demikian, kinerja pendidikan di sekolah bergantung pada kepemimpinannya. Kepala sekolah dapat mencapai hal ini karena kemampuannya untuk melakukan fungsi manajemen seperti perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (actuating), dan pengawasan.

Kepala sekolah biasanya adalah orang yang paling berpengalaman dalam bidang mereka, jadi mereka layak menduduki posisi tersebut. Seorang kepala sekolah dan pemimpin pembelajaran bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah yang dipimpinnya sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga memiliki hak otonomi. Kepala sekolah memiliki wewenang yang sangat besar dalam menentukan kebijakan sekolah, menerapkannya, dan mengawasinya agar sekolah yang dipimpinnya dapat mengembangkan potensinya dan mencapai tujuan yang diinginkannya.

Seorang pemimpin harus memiliki tiga hal: kepemimpinan, karyawan, dan situasi. Jejen mengatakan bahwa Edginto dan Wiliam harus membuat dan menyusun tujuan yang jelas dan rencana tindakan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Tenaga pendidik dan kependidikan juga harus melakukan pekerjaan mereka dan memperhatikan rencana untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 menetapkan bahwa kepala sekolah harus memiliki "kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial." Dalam penelitian ini, kompetensi manajerial adalah yang paling penting. Sebagai bagian dari sistem organisasi,

kepala sekolah harus melaksanakan tugas manajerial penting untuk mencapai tujuan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Sangat bergantung pada guru untuk mencapai hasil yang baik dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pembelajaran.

Guru adalah bagian manusiawi dari proses belajar mengajar dan membantu pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Akibatnya, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang, guru harus berpartisipasi secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai profesional sebagai bagian dari bidang kependidikan. Guru dalam situasi ini tidak hanya mengajar siswa, tetapi juga memberikan nilai-nilai dan membimbing mereka dalam proses belajar. Keberhasilan belajar siswa akan dipengaruhi oleh ketersediaan guru dan kualitas guru, yang akan menghasilkan pendidikan yang lebih baik. Karena itu, guru harus lebih profesional saat bekerja.

Menurut Pasal 20 (a) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menjalankan proses pembelajaran berkualitas tinggi, dan menilai dan mengevaluasi pembelajaran adalah semua bagian dari tanggung jawab profesional guru. Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat dicapai oleh guru yang sangat termotivasi dan berbakat. Pembelajaran berkualitas akan menghasilkan lulusan yang berkualitas pula; sebaliknya, jika pembelajaran dikelola oleh guru yang tidak berkualitas, lulusannya tidak akan berkualitas. Hal ini akan berdampak pada kemampuan lulusan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam hidup.

Kinerja guru terdiri dari tugas pokok guru tersebut, yang ditunjukkan dalam kegiatan belajar mengajar dan tanggung jawab guru dalam suatu

kelembagaan. Peningkatan kualitas output dipengaruhi oleh kinerja guru yang lebih baik. Oleh karena itu, semua pihak harus mendukung sekolah agar guru lebih baik. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan bagaimana itu dilakukan. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa guru tersebut mampu memenuhi kewajiban dan tanggung jawab profesionalnya. Selain mengajar, guru memiliki tugas penting untuk mendidik siswa mereka. Peningkatan prestasi ujian siswa adalah salah satu cara untuk mengetahui bahwa sekolah meningkatkan hasil belajar siswa. Peningkatan hasil belajar siswa juga memengaruhi keberhasilan guru dalam mengajar.

Proses pembelajaran akan berjalan dengan baik jika guru memiliki kemampuan dan prestasi yang tinggi. Guru dengan kemampuan ini diharapkan dapat membangun program pembelajaran yang efektif, membuat lingkungan kelas yang kondusif, meningkatkan unjuk peserta didik, dan mengarahkan peserta didik pada peningkatan hasil belajar mereka. Kegiatan sehari-hari siswa di sekolah dipantau dan dinilai oleh guru dan orang lain.

Ada tanda-tanda bahwa kinerja guru menjadi lebih buruk akhir-akhir ini. Ini terjadi karena guru melakukan tugasnya tanpa mempersiapkan materi atau teknik pengajaran. Akibatnya, pembelajaran menjadi monoton, penting, dan selesai dengan cepat, yang tentunya berdampak pada siswa. Kinerja guru yang buruk berdampak langsung pada prestasi siswa karena guru adalah satu-satunya orang yang berinteraksi secara langsung dengan siswa selama proses belajar. Akibatnya, banyak orang percaya bahwa satu-satunya orang yang dapat bertanggung jawab atas keberhasilan siswa adalah guru.

Guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan karena

pendidikan yang baik hanya dapat diberikan oleh guru yang dapat diandalkan. Selama guru dan dosen tidak ingin berubah, tidak mau berubah, dan tidak antisipatif terhadap perubahan, dunia pendidikan tidak akan berubah (Slamet PH, 1992).

Jumlah guru berkualitas rendah di setiap jenjang pendidikan merupakan salah satu indikator penting tentang kondisi pendidikan saat ini (Tilaar, 1991). Sementara itu, Zamroni (2000) menyatakan bahwa kualitas guru yang buruk selalu dikaitkan dengan kualitas pendidikan yang rendah. Selain itu, Slamet PH (1994) menyatakan bahwa kondisi pendidikan kita secara keseluruhan mediokratis dan konservatif terhadap transformasi. Ini dapat dilihat dari banyak hal, terutama kualitas manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah yang tidak fleksibel. Namun, hal ini harus segera diatasi dalam kaitannya dengan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian, penelitian ini akan menganalisis hubungan antara kemampuan manajemen kepala sekolah dan kinerja guru.

Kepala sekolah yang memiliki kapasitas manajemen dan kepemimpinan yang kuat tidak terpengaruh oleh masalah praktik pendidikan atau desentralisasi. Salah satu masalah yang sering muncul adalah batasan wewenang kepala sekolah, yang mengakibatkan pencapaian tujuan pendidikan yang kurang efektif. Ini juga terkait dengan kekurangan kewenangan yang diberikan kepada kepala sekolah untuk merencanakan dan mengelola pendidikan, serta keterbatasan mereka dalam memanfaatkan sumber-sumber pendidikan yang dialokasikan kepada sekolah (Soebagyo Brotosedjati, 2002:6).

Kemandirian dan kreativitas sekolah sangat bergantung pada kepala sekolah; sistem manajemen pendidikan yang dikelola oleh pemerintah pusat memiliki lebih banyak wewenang untuk mengambil keputusan. Dalam hal

keterbukaan dan akuntabilitas manajemen sekolah, kepala sekolah harus mempertimbangkan hal-hal berikut saat mengatur dan mengurus sekolahnya: tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang membantu siswa bertindak, dan sistem pengendalian mutu yang baik untuk memastikan bahwa sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai. Dengan demikian, diharapkan kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan pendidikan seperti efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan inovasi saat melaksanakannya.

Tingkat keberhasilan manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru berdasarkan visi dan misi sekolah yang telah disetujui adalah salah satu aspek penting yang berkaitan erat dengan kemampuan manajerial kepala sekolah. Studi awal dilakukan di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati. Peneliti menemukan bahwa beberapa masalah menyebabkan tanggung jawab manajer kepala sekolah tidak terpenuhi dengan baik. Perencanaan adalah salah satu dari masalah-masalah tersebut, seperti kesulitan kepala sekolah untuk meminta pendapat guru dan karyawan, dan masalah lain dengan merencanakan. Untuk mencapai tujuan sekolah, guru menghadapi banyak tantangan. Mereka harus menggabungkan visi dan misi mereka. Ini disebabkan oleh pengarahan, kesulitan, kebiasaan, keinginan, dan keterampilan guru.

Karena banyaknya tugas administratif yang harus mereka selesaikan di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati, kepala sekolah tidak dapat mengawasi sepenuhnya pelaksanaan program sekolah. Pengawasan dianggap kurang efektif karena tidak ada keseimbangan antara kinerja guru dan proses pembelajaran. Setidaknya ada pergeseran paradigma atau perspektif tentang bagaimana sekolah berinteraksi dengan masyarakat. Dengan demikian, masyarakat

melihat guru sebagai komponen utama yang menentukan keberhasilan atau kegagalan pendidikan.

Hasil awal di atas menunjukkan bahwa ada banyak alasan bagi penulis untuk melakukan penelitian ini. Pertama, kebanyakan kepala sekolah di Indonesia masih belum mencapai tingkat kemampuan terbaik mereka dalam hal manajemen dan keterampilan lainnya. Kedua, kemajuan dalam pendidikan membutuhkan manajer yang dapat mengelola satuan pendidikan dan meningkatkan kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Ketiga, meskipun guru hanyalah salah satu bagian dari satuan pendidikan di sekolah, masyarakat sering melihat guru sebagai faktor utama dalam keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Selain guru, kepala sekolah adalah individu penting lainnya. Keempat, penelitian empiris tentang tema ini menarik karena ilmu dan teori manajemen—khususnya teori manajemen pendidikan—telah berkembang pesat.

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka mendorong penulis memilih judul “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati”.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan pernyataan yang telah diungkapkan dalam latar belakang masalah maka fokus penelitian sebagai berikut:

- 1.2.1 Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati?
- 1.2.2 Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati?

1.2.3 Faktor apa yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka, tujuan dan manfaat penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1.3.1 Menentukan kemampuan manajemen kepala sekolah SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III di Kecamatan Grati.

1.3.2 Untuk memberikan gambaran tentang kinerja guru di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati.

1.3.3 Untuk mengetahui upaya manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian maka, manfaat penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1.4.1 Secara praktis, temuan penelitian ini dapat membantu mengembangkan pengetahuan tentang manajemen pendidikan, khususnya tentang bagaimana kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru. Selain itu, temuan ini juga dapat berfungsi sebagai referensi atau rujukan untuk kemajuan dalam manajemen di masa mendatang.

1.4.2 Diharapkan bahwa hasil penelitian ini akan berguna bagi banyak orang, termasuk guru, sekolah, dan peneliti berikutnya.

1.4.3 Diharapkan bahwa umpan balik akan diberikan kepada guru mengenai upaya mereka untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka.

1.4.4 Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi kepada kepala



sekolah, khususnya kepala sekolah, untuk digunakan sebagai referensi dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas kemampuan manajemen mereka.

1.4.5 Peneliti lain dapat digunakan sebagai sumber referensi dan bahan penelitian untuk peneliti lain, terutama yang terkait langsung dengan bagaimana keterampilan manajemen kepala sekolah sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru.

### **1.5 Defenisi Operasional**

Judul tesis ini terdiri dari dua variabel penting yang harus diberikan defenisi operasional untuk mencegah pemahaman yang salah tentang tujuan variabel penelitian ini:

#### **1.5.1 Kemampuan manajerial kepala sekolah**

Kemampuan seorang kepala sekolah untuk melaksanakan fungsi manajemennya untuk mencapai tujuan termasuk perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi dikenal sebagai kemampuan manajerial.

#### **1.5.2 Kinerja Guru**

Kinerja guru sebagai variabel dependen. Kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh guru selama proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran selama mereka bertanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan.

Penelitian ini berfokus pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran di SDN Karanglo I dan SDN Rebalas III Kecamatan Grati, seperti yang dinyatakan di atas.

