

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam kehidupan suatu bangsa, pendidikan merupakan suatu hal terpenting yang dapat mendukung kemajuan bangsa. Tanpa pendidikan, suatu bangsa tidak akan bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan demi kemajuan suatu bangsa. Karena pada hakekatnya pendidikan merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia, maka sudah seharusnya pemerintah memperhatikan dunia pendidikan. Hal ini sesuai dengan pengertian pendidikan secara luas yang mana pendidikan itu meliputi “semua perbuatan atau semua usaha dari generasi tua untuk mengalihkan (melimpahkan) pengetahuannya, pengalamannya, kecakapan serta keterampilannya kepada generasi muda, sebagai usaha untuk menyiapkan mereka agar dapat memenuhi fungsi hidupnya, baik jasmaniah maupun rohaniah” (Zuhairini, 2009).

Dalam UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan 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. Sekolah merupakan tempat dimana individu memperoleh pendidikan dan pengetahuan, sekolah juga sebagai wujud dari sebuah lembaga pendidikan.

Menyadari betapa pentingnya pendidikan bagi suatu bangsa, maka sudah semestinya pendidikan harus dikelola dengan baik agar bisa mencetak sumber daya manusia yang berkualitas. Jika kita berbicara tentang kualitas pendidikan, tentunya tidak akan bisa lepas dari peran seorang guru. Guru merupakan salah satu jantung pendidikan. Pendidikan tidak akan berjalan tanpa adanya peran guru. Guru merupakan kunci utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan, karena persyaratan penting bagi terwujudnya pendidikan yang bermutu adalah apabila pelaksanaannya dilakukan oleh pendidik-pendidik yang keprofesionalannya dapat

diandalkan. Dunia pendidikan tidak akan mengalami perubahan apapun sepanjang para guru tidak mau berubah, tidak adaptif dan antisipatif terhadap perubahan. Guru sebagai salah satu asset dalam pengelolaan sekolah, guru memegang peranan yang sangat penting karena guru dituntut untuk bersikap secara profesional dalam pekerjaannya. Kishore (dalam (Rachmawati, 2013) mengatakan bahwa, “*teacher education is the backbone of an education system in a progressing nation and the teacher educator is the pivot in the system of education. Teacher education is also a teacher*”. Hal ini berarti pendidik adalah sebagai tulang punggung dari sistem pendidikan untuk memajukan negara dan pendidik juga sebagai poros dari sistem pendidikan.

Menyadari hal tersebut, pemerintah pun telah mengupayakan berbagai cara untuk dapat meningkatkan kualitas guru di Indonesia. Mulai dari kualifikasi pendidikan guru yang minimal harus Strata I (S1) mulai tingkat SD sampai SMA. Selain itu pemerintah juga mengupayakan meningkatkan kesejahteraan guru dengan memberikan tunjangan sertifikasi atau TPG (Tunjangan Profesi Guru). Hal ini bertujuan agar guru bisa meningkatkan kinerjanya di sekolah. Pembinaan dan pengembangan guru juga dilakukan secara terus menerus, diantaranya dengan memberikan pelatihan-pelatihan baik secara daring maupun luring yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru, misalkan pelatihan atau webinar yang ada di PMM seperti yang sekarang sedang gencar diserukan oleh pemerintah.

Seiring dengan perkembangan pendidikan di Indonesia dengan diberlakukannya Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pelaksanaan Pemerintah Daerah membawa konsekuensi logis pada perubahan paradigma pengelolaan pendidikan dari yang bersifat sentralistis menjadi desentralitis. (Bafadal, 2003: 46). Dengan adanya perubahan tersebut, ada sisi baik bagi dunia pendidikan, sebab pendidikan di sekolah dapat dilaksanakan secara lebih leluasa dan mandiri sesuai dengan kemampuan masing-masing sekolah. Sekolah bisa menentukan kebijakan sesuai dengan kondisi masing-masing. Melalui sistem ini, pengelola atau manajer sekolah diberi kewenangan untuk mengatur dan meningkatkan proses pendidikan menurut prakarsa sendiri sehingga mengurangi ketergantungan dari pemerintah pusat. Dengan demikian, sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar untuk mengelola sekolahnya, karena ”sekolah lebih

mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya”, (Rambu-Rambu Penilaian Kinerja SLTP – SMU., 2000).

Agar bisa melakukan pengelolaan sekolah yang baik, diperlukan adanya strategi yang baik dari kepala sekolah. Seorang kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan di sekolah dituntut memiliki strategi, kemampuan dan ketrampilan utamanya untuk bisa meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah memiliki peran strategis untuk meningkatkan kinerja guru di lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin pembelajaran, tetapi lebih dari itu, ia merupakan pemimpin keseluruhan fungsi- fungsi kepemimpinan dalam suatu sekolah seperti perencanaan, pembinaan karir, koordinasi dan evaluasi (Baharudin, 2006, 19). Kepala sekolah dituntut untuk bisa melakukan perubahan kearah kemajuan di sekolah. Kepala sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan kebijakan pengelolaan sekolah. Dengan kata lain, keberhasilan atau kemajuan sekolah juga tergantung pada mutu kepemimpinan dan strategi kepala sekolah, sebagai orang yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Strategi kepala sekolah sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut (Mulyasa, 2002) .

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat besar dalam mengelola sekolah menjadi penentu kebijakan menuju keberhasilan secara menyeluruh. Kepala sekolah harus memiliki karakter, kecakapan, dan keahlian dalam memimpin lembaga (Novianty, 2016: 3). Dalam konteks tersebut, kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting. Kepala sekolah harus mampu sekaligus berani untuk melakukan perubahan-perubahan demi kemajuan lembaganya. Oleh sebab itu kepala sekolah harus mempunyai strategi dalam memanajemeni sumber daya manusia (SDM) di sekolahnya, terutama guru. Karena guru merupakan pemegang peranan yang sangat strategis dalam membentuk watak bangsa serta mengembangkan potensi peserta didik (Rachmawati, 2013).

Kepala sekolah hendaknya dapat menjalankan fungsi dan tugas dengan sebaik-baiknya serta memainkan peran yang sesuai, yakni sebagai pemimpin sekaligus sebagai manajer. Disamping itu sekolah merupakan sebuah agen perubahan, maka kepala sekolah harus memahami dan mengembangkan ketrampilannya dalam melaksanakan perubahan itu, apabila kepala sekolah ingin sekolah yang dipimpinnya menjadi lebih efektif, (Wahjosumidjo., 2001).

Peran kepala sekolah juga sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah. Menurut Mangkunegara (dalam (Aritonang, 2005) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun kinerja guru dapat dilihat dalam proses kerja, hasil kerjanya atau prestasinya. Antara guru dan kepala sekolah harus ada kerja sama yang baik sehingga manajemen sekolah akan berhasil. Kerjasama antara guru dan kepala sekolah merupakan salah satu bagian dari lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja guru. Guru dan kepala sekolah harus saling bekerjasama satu sama lain, saling melengkapi kekurangan dan kebutuhan yang ada di sekolah. Kepala sekolah harus bisa melengkapi kekurangan yang ada pada diri seorang guru sehingga bisa mendukung peningkatan kinerja guru. Disini kepala sekolah dituntut untuk bisa membimbing serta mengarahkan guru kearah yang lebih profesional sebagai pendidik. Karena pada intinya kepala sekolah merupakan imam, pemimpin, pengelola, kepentingan dalam sekolah. Sebagai motor penggerak utama bagi lembaga pendidikan, kepala sekolah harus bekerja secara optimal. Karena baik buruknya suatu lembaga atau organisasi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah juga menginginkan pendidikan yang berkualitas. Jadi kepala sekolah juga harus memperhatikan sumber daya manusia (SDM) yang ada di lembaganya yang dalam hal ini salah satunya adalah guru (Elistiowati et al., 2021: 43-45).

Adapun peningkatan kinerja guru salah satunya dapat dilihat dari prestasi yang telah dicapai sekolah, baik oleh guru maupun oleh siswa. Ketika kinerja guru meningkat, maka prestasi guru maupun siswa juga akan bisa ditingkatkan. Semua itu juga tidak terlepas dari strategi yang telah diterapkan oleh kepala sekolah untuk

memajukan sekolah.

Penulis melihat bahwa UPT SDN Sukolilo Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban dan UPT SDN Tenggerkulon memiliki beberapa kesamaan, diantaranya yaitu sebagai satu-satunya sekolah dasar negeri di desanya masing-masing. Kedua sekolah ini juga tergolong sebagai sekolah yang cukup maju. Ketika penulis melakukan observasi awal di sekolah, banyak hal positif yang penulis amati di UPT SDN Sukolilo maupun UPT SDN Tenggerkulon. Penulis melihat budaya sekolah yang baik, misalkan dalam kedisiplinan, pembiasaan-pembiasaan, atau pun interaksi yang ada di lingkungan sekolah baik antara kepala sekolah dengan guru, maupun interaksi dengan siswa serta semua unsur yang ada di sekolah seperti wali murid, komite sekolah, termasuk juga dengan masyarakat sekitar.

Di UPT SDN Sukolilo terdapat 4 orang Guru Penggerak. Hal ini termasuk kemajuan bagi UPT SDN Sukolilo. Selain itu UPT SDN Sukolilo juga sering kali meraih prestasi baik di tingkat kecamatan maupun kabupaten, diantaranya juara FLS2N maupun KSN baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten. Sedangkan untuk UPT SDN Tenggerkulon baru memiliki 1 orang Guru Penggerak yaitu kepala sekolahnya sendiri. Prestasi yang dicapai oleh UPT SDN Tenggerkulon juga tidak sebanyak UPT SDN Sukolilo. Dengan demikian, UPT SDN Sukolilo bisa dikatakan lebih maju jika dibandingkan dengan UPT SDN Tenggerkulon.

Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada kedua sekolah tersebut. Strategi apa yang diterapkan oleh kepala sekolah sehingga membuat UPT SDN Sukolilo bisa lebih maju daripada UPT SDN Tenggerkulon perlu untuk digali sehingga penulis mengambil judul "*Strategi Kepala Sekolah Berbasis Komitmen Berprestasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Mutisitus di UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban)*"

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang akan diteliti berkaitan dengan strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban?
2. Bagaimana penerapan strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon?
3. Apa saja tantangan dan solusi dalam penerapan strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui perencanaan strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban.
2. Mengetahui penerapan strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon.
3. Mengetahui tantangan dan solusi dalam penerapan strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat atau kegunaannya penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi yang bermanfaat pada dunia sosial maupun lembaga pendidikan. Maka dari itu penelitian ini diharapkan memberikan sumbangsih kepada beberapa pihak yaitu:

1. Bagi UPT SDN Sukolilo dan UPT SDN Tenggerkulon

Dengan penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat bagi sekolah utamanya bagi kepala sekolah dalam menerapkan strategi berbasis komitmen berprestasi untuk meningkatkan kinerja guru. Demikian juga bagi guru di UPT

SDN Sukolilo 1 dan Tenggerkulon, sebagai seorang guru dituntut untuk memahami serta mendukung strategi yang telah dirancang oleh seorang kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi sebagai bekal untuk meningkatkan kinerjanya membawa kemajuan bagi siswa maupun sekolah.

2. Bagi SDN di lingkup Kabupaten Tuban

Penulis berharap dengan penelitian ini dapat memberi manfaat serta referensi bagi sekolah-sekolah khususnya terkait strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam upaya meningkatkan kinerja guru

3. Bagi Dinas Pendidikan

Dengan penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam pengambilan kebijakan terkait dengan strategi kepala untuk meningkatkan kinerja guru serta dapat digunakan sebagai acuan dalam memperbaiki strategi yang diterapkan sekolah agar bisa membawa sekolah kearah kemajuan

4. Bagi Direktorat SD

Penulis berharap penelitian ini dapat menjadi daftar rujukan pada direktorat SD tentang strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi sehingga bisa meningkatkan kinerja guru di sekolah.

5. Bagi Peneliti selanjutnya

Penulis berharap dengan penelitian ini dapat menginspirasi penelitian lebih lanjut serta dapat digunakan sebagai masukan bagi penulis berikutnya yang akan melakukan penelitian tentang strategi kepala sekolah berbasis komitmen berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga di harapkan dapat menambah perbendaharaan dan memperkaya informasi empiris yang dapat dipakai sebagai data banding atau rujukan dengan mengubah atau menambah variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.

1.5. Definisi Operasional

a. Pengertian Strategi

Strategi sering kita kaitkan dengan sesuatu yang direncanakan demi mencapai suatu tujuan. Ketika kita akan melaksanakan suatu rencana, hal pertama yang kita lakukan adalah menyusun strategi

Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang

dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi dapat diartikan sebagai suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai suatu sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Strategi dapat dikatakan sebagai suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar. Strategi dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas apa yang sedang dan akan dilaksanakan perusahaan demi mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Pada intinya strategi sangat diperlukan dalam menggapai tujuan. Dengan strategi yang tepat maka tujuan akan dapat dicapai dengan baik.

b. Kepala Sekolah

Dalam sebuah sekolah, kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Kepala sekolah merupakan atasan dari guru dan tenaga administrasi di sekolah.

Dengan demikian dapat ditafsirkan pada kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah juga bertanggung jawab mengarahkan guru, pegawai maupun siswa agar tujuan sekolah dapat tercapai.

c. Komitmen Berprestasi

Komitmen merupakan suatu kekuatan sikap sekaligus keputusan yang menjadi bagian organisasi, suatu keinginan atau kehendak untuk mewujudkan kinerja sebagai bagian yang harus ditumbuh kembangkan dalam organisasi.

Komitmen merupakan kondisi yang memungkinkan perilaku seorang kepala sekolah termotivasi atau tidak termotivasi dalam melaksanakan tugas-tugas secara efektif dan efisien. Motivasi diperlukan untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah. Motivasi ini lebih bersifat internal psikologi seseorang yang memandang konsep kinerja. Jika kinerja seorang kepala sekolah, maka hal tersebut juga dapat meningkatkan semangat guru untuk meningkatkan kinerjanya yang akhirnya dapat membawa kebaikan dan kemajuan sekolah.

Maka seorang kepala sekolah wajib memiliki komitmen dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dengan berpegang pada komitmen, seorang kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru sehingga tujuan sekolah

dapat tercapai.

d. Kinerja Guru

Kinerja guru dapat diartikan kemampuan guru untuk menyelesaikan tugas-tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab kepada siswa dengan meningkatkan prestasi akademiknya. Oleh karena kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan guru dalam menjalankan tugas di sekolah dan menggambarkan tindakan yang ditunjukkan guru selama kegiatan pembelajaran.

Guru dituntut memiliki kinerja yang baik sehingga mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan tupoksinya. Pada nantinya kinerja guru juga akan menentukan kemajuan serta ketercapaian tujuan sekolah, salah satunya dengan peningkatan prestasi baik prestasi guru itu sendiri maupun prestasi siswa yang artinya juga merupakan prestasi sekolah.