

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu faktor utama dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas. Melalui pendidikan, manusia diharapkan mampu mengembangkan potensi dirinya secara optimal, baik secara intelektual, emosional, sosial, maupun spiritual. Pendidikan adalah modal utama untuk membentuk manusia yang terampil, cerdas, mandiri dan mampu bertanggung jawab terhadap kemajuan bangsa dan negara. Hal ini sesuai dengan cita-cita bangsa Indonesia yang tercantum dalam UUD 1945 pada alenia VI yang berbunyi “Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan bangsa”. Untuk mencapai cita-cita diatas maka salah satu syarat utama yang harus dibangun dan diperbaiki adalah bidang pendidikan. Pendidikan adalah modal utama untuk melaksanakan pembangunan di segala bidang. Tujuan utama pendidikan adalah membentuk manusia yang terampil, cerdas, dan dapat berdiri sendiri serta mampu bertanggungjawab terhadap kemajuan bangsa dan negara.

Pendidikan memberikan kontribusi sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa. Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar untuk berjuang keluar dari krisis dan menghadapi dunia global. Investasi terbesar untuk

mewujudkan kemandirian adalah pendidikan. Menurut Suwardana (dalam Ideswal, 2020: 460-466), investasi terbesar tersebut dapat diwujudkan dengan peningkatan sumber daya manusia (SDM) dalam bidang pendidikan, mengingat bahwa pendidikan merupakan faktor utama pembentukan pribadi manusia. Dimana melalui pendidikan maka seseorang akan menjadi pribadi yang kaya akan pengetahuan, sehingga mampu bersaing dengan bangsa lain.

Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 yang menjelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar murid secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Oleh karena itu, sistem pendidikan nasional memiliki tanggung jawab besar untuk menjamin terselenggaranya proses pembelajaran yang mampu mendorong murid mencapai prestasi yang maksimal. Pendidikan adalah suatu proses untuk membimbing jiwa dan raga anak didik lewat pengajaran sehingga mereka memiliki kompetensi sesuai bakatnya masing-masing (Sagala, 2014: 5).

Sebagai bentuk keseriusan pemerintah dalam menangani pendidikan, dapat kita lihat dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 pada Bab II pasal 3 yang berbunyi: “Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi murid 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.

Penerapan dari tujuan Sistem Pendidikan Nasional tersebut harus melalui proses yang sistematis dan terarah serta berkelanjutan. Dalam hal ini pemerintah bertanggung jawab melakukan pembinaan melalui lembaga atau organisasi sebagai tangan panjang pemerintah.

Adapun ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kebijakan kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan, pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya (Mulyasa, 2007: 24).

Pendidikan juga harus direncanakan dengan baik. Perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijaksanaan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur, metode yang diikuti dalam usaha pencapaian pendidikan. (Munawir, 2021:16)

Dalam suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan. Dapat dikatakan maju mundurnya lembaga Pendidikan bertolak dari sebuah kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi lembaga pendidikan agar menjadi lembaga pendidikan yang unggul. Maka dari itu kepala sekolah harus mempunyai skill, attitude, action, moral, dan jenjang pendidikan yang mumpuni.

Kepala sekolah juga harus memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal di sekolah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis. Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah sangat berpengaruh pada sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah (Mulyasa, 2003).

Kepala sekolah merupakan pembina bagi tenaga pendidik atau guru dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Kepala sekolah dapat membantu guru secara langsung dalam mengembangkan kemampuannya dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar dan memberikan bimbingan bagi guru dan tenaga kependidikan yang mengalami kesulitan. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan (syahrin, 2017: 15)

Agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengorganisasian pengendalian, evaluasi dan inovasi. Dalam memimpin sebuah sekolah, seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial yaitu seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Manajer yang baik bekerja dengan dan melalui orang lain, tidak melulu dibelenggu oleh urusan teknis, apalagi mengerjakan sendiri nyaris semua tugas sekolah. Pekerjaan seorang manajer terdiri dari fungsi-fungsi yang berbeda namun saling berhubungan, yang secara bersama-sama merupakan proses

manajemen. (Amrizal, 2018: 67). Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. (Mufidah, 2017: 46-52)

Di era modern ini banyak sekali bentuk basis manajemen di sekitar kita, katakanlah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), *Manajemen Human Resources*, manajemen berbasis masyarakat (MBM), dan juga manajemen berbasis kepondokan. Seluruh basis manajemen tersebut tidak lepas dari bagaimana syarat kependidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah. Sebab itu tolok ukur keberhasilan di sekolah juga tergantung pada manajemen kepala sekolah. Tanpa manajemen, pendidikan yang baik sulit kiranya bagi lembaga pendidikan untuk berjalan lancar menuju ke arah tujuan pendidikan dan pengajaran yang sempurna yang seharusnya dicapai lembaga tersebut (Bafadal, 2013: 50).

Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin yang harus mampu menjalankan tanggungjawab dengan baik dalam mengatur kebutuhan dan membuat kebijakan dengan benar. Disinilah pentingnya posisi kepala sekolah selaku pemimpin yang harus memiliki strategi yang baik serta langkah - langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan menentukan jenis program yang dibutuhkan dan mengorganisasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditentukan. (Kurnia, 2021: 119-122)

Kinerja guru dapat diartikan sebagai sebagai tampilan prestasi kerja seorang guru yang ditunjukkan atau hasil yang dicapai oleh guru atas pelaksanaan tugas

profesional dan fungsionalnya dalam pembelajaran yang telah ditentukan pada kurun waktu tertentu (Wahjusumidjo, 2003). Kinerja guru juga penentu tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggungjawab dan wewenangnya berdasarkan standart kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.

Kinerja guru dapat dilihat berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki guru saat melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru seperti mempersiapkan perencanaan pembelajaran, pendayagunaan media pembelajaran, membimbing murid untuk lebih aktif dalam kegiatan pembelajaran dan menumbuhkan sikap kepemimpinan pada guru. Standar kualitas guru sangat penting untuk menentukan kualitas guru dalam menjalankan tugas (Susanti, 2019: 21).

UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar merupakan dua sekolah yang berada di wilayah Kecamatan Soko Kabupaten Tuban. Kedua sekolah tersebut memiliki beberapa kesamaan, misalnya sama-sama bukan sekolah dasar inti di Kecamatan Soko. Letaknya di pedesaan, bukan pada jalan raya utama, dengan latar belakang penduduk yang mayoritas adalah petani sehingga mayoritas wali muridnya berprofesi sebagai petani. Pada observasi awal, peneliti dapat melihat pada data yang ada bahwa UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar memiliki jumlah GTK yang memadai. Secara sekilas terlihat bahwa Kepala UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar telah berusaha untuk melaksanakan manajemen sebaik-baiknya demi meningkatkan kinerja guru. Adapun contoh manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, baik yang dilakukan

oleh Kepala Sekolah UPT SDN Nguruhan 1 maupun UPT SDN Gununganyar antara lain melalui pendekatan supervisi klinis, pembinaan kedisiplinan, pemberian motivasi, serta pengembangan kompetensi berkelanjutan. Contoh konkritnya yaitu seperti melaksanakan supervisi akademik (kunjungan kelas) minimal dua kali per semester untuk mengamati dan membimbing proses pembelajaran, mengadakan rapat evaluasi kinerja guru setiap akhir bulan untuk membahas kendala pembelajaran dan kehadiran (LKH), diskusi terbuka dan memberikan umpan balik (feedback) atas hasil observasi kelas untuk perbaikan metode mengajar, mengikutsertakan guru dalam pelatihan, workshop, seminar, atau studi banding untuk meningkatkan profesionalisme, mengaktifkan Kelompok Kerja Guru (KKG) baik tingkat sekolah maupun tingkat gugus, mendorong guru untuk melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi atau mengikuti sertifikasi, memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru berprestasi dan teguran/sanksi (*punishment*) secara profesional, memenuhi sarana dan prasarana yang diperlukan guru untuk mendukung tugas mengajar.

Dari hal tersebut terlihat dengan adanya peningkatan kinerja guru di sekolah. Adapun peningkatan kinerja guru dapat terlihat dari berbagai aspek, mulai dari perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, hingga penilaian hasil belajar dan pengembangan profesionalisme guru. Beberapa indikator utama yang sering digunakan meliputi: penguasaan materi ajar, pengelolaan pembelajaran yang efektif, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan murid, kemampuan menilai hasil belajar, serta pengembangan diri melalui pelatihan dan kegiatan profesional lainnya. Namun demikian, masih terlihat bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru belum berjalan sesuai harapan. Beberapa

indikatornya adalah masih terlihat beberapa guru belum melaksanakan kinerjanya secara optimal, misalnya kurang disiplin, kurang kreatifitas dalam pembelajaran, kurang antusias dalam peningkatan kompetensi dan beberapa hal lainnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multisitus Di UPT SDN Nguruan 1 Dan SDN Gununganyar Kecamatan Soko Kabupaten Tuban)”.

1.2. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar?
3. Bagaimana evaluasi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian kali ini adalah:

1. Mendeskripsikan perencanaan manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar.

2. Mendeskripsikan pelaksanaan manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar.
3. Mendeskripsikan evaluasi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di UPT SDN Nguruan 1 dan UPT SDN Gununganyar.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis, terutama dalam konteks pengembangan manajemen kegiatan pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan prestasi murid.

1.14.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat:

- 1) Menambah khasanah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.
- 2) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori-teori pembelajaran dan manajemen pendidikan, terutama dalam konteks pendidikan dasar di sekolah.
- 3) Menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik-topik serupa, serta memperkaya kajian literatur dalam program studi Manajemen Pendidikan secara umum.

1.4.2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat nyata bagi berbagai pihak yang terlibat dalam dunia pendidikan, antara lain:

- a. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Memberikan gambaran dan wawasan tentang bagaimana merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan manajemen secara lebih terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kinerja guru.
- 2) Menjadi pedoman dalam mengembangkan kebijakan pembelajaran dan pengelolaan tenaga pendidik, termasuk pemanfaatan sumber daya secara optimal.

b. Bagi Guru

- 1) Menjadi acuan dalam peningkatan kinerjanya misalnya dengan merancang dan mengelola kegiatan pembelajaran yang kreatif, inovatif, dan adaptif terhadap kebutuhan murid.
- 2) Meningkatkan kesadaran guru tentang pentingnya meningkatkan kinerjanya di sekolah.

c. Bagi Pengawas Sekolah/Sekolah

- 1) Memberikan masukan penting dalam menyusun strategi pengawasan dan pembinaan terhadap kepala sekolah dan guru dalam aspek manajemen kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru.
- 2) Menjadi bahan evaluasi dan refleksi untuk pengawasan dalam aspek manajemen kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru..

d. Bagi Lembaga Pendidikan

- 1) Memberikan dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategis dalam aspek manajemen kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru.

- 2) Mendorong terciptanya budaya kerja kolaboratif antara kepala sekolah, guru, murid, dan tenaga kependidikan lainnya terkait upaya peningkatan kinerja guru.

e. Bagi Murid

Secara tidak langsung, penerapan manajemen dalam meningkatkan kinerja guru yang baik akan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, menyenangkan, dan menantang, sehingga dapat memotivasi mereka untuk belajar lebih giat dan mencapai prestasi yang optimal.

1.5. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam memahami isi penelitian ini, maka beberapa istilah pokok perlu didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

1. Manajemen

Manajemen merupakan proses pengelolaan seluruh aktivitas secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan evaluasi kegiatan dengan tujuan agar kegiatan berlangsung efektif dan efisien.

Dalam konteks ini, manajemen tidak hanya terbatas pada pengaturan waktu dan materi, tetapi juga menyangkut perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan, keterampilan, atau proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Secara sederhana, kepemimpinan

adalah cara seorang pemimpin membimbing, mengarahkan, dan memotivasi kelompok atau organisasi menuju sasaran yang diinginkan.

3. Kepala sekolah

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola sebuah satuan pendidikan, seperti taman kanak-kanak, sekolah dasar, atau sekolah menengah pertama, baik formal maupun luar biasa. Jabatan ini melibatkan berbagai aspek, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pengawasan seluruh kegiatan di sekolah demi tercapainya tujuan Pendidikan. kepala sekolah adalah sosok sentral dalam sebuah satuan pendidikan yang memiliki peran ganda, yaitu sebagai pemimpin sekaligus manajer pendidikan yang bertugas memastikan terlaksananya proses pendidikan yang berkualitas

4. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dan pengajar, yang tercermin dalam perbuatan, penampilan, dan prestasi kerjanya. Ini mencakup semua aspek, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi hasil belajar, serta pembinaan dan bimbingan kepada murid.