

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan pada hakikatnya adalah usaha sadar untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan peserta didik di dalam dan di luar sekolah dan berlangsung seumur hidup. Solusi pendidikan menyangkut pada hati nurani, nilai-nilai, perasaan, pengetahuan, dan keterampilan manusia.

Sesuai dengan pengertian Pendidikan dalam Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 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 sebagai lembaga pendidikan, sebagai agen perubahan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu. Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan dan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan sekolah.

Pemimpin dalam lembaga pendidikan adalah kepala sekolah. Menurut Wahjosumidjo (1999:183) mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Untuk itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikannya.

Kepala sekolah harus menjalankan tugas dan fungsinya. Tugas dan fungsi tersebut meliputi *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator (EMASLIM) dan bahkan dalam perkembangan ke depannya peran kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya juga dapat ditempatkan sebagai figure dan mediator sehingga tugas dan fungsi kepala sekolah menjadi EMASLIM-FM.

Hal tersebut menunjukan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan dalam peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan dapat ditingkatkan apabila kepala sekolah melibatkan berbagai unsur. Unsur-unsur tersebut antar lain dewan guru, peserta didik, pegawai tata usaha sekolah dan masyarakat yang semuanya harus saling mendukung dan bekerja sama untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus dapat menggerakkan dan memotivasi orang-orang terlibat, maka diperlukan adanya manajemen yang baik dan berkualitas.

Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan Pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Maka, seorang Kepala Sekolah harus memiliki kualifikasi.

Keberhasilan Kepala Sekolah dalam mencapai tujuannya secara dominan ditentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan, dan keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan Kepala Sekolah nya.

Sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah harus memiliki sejumlah kompetensi agar dapat menjalankan tugas kepemimpinannya secara profesional. Kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 tahun 2007 mengenai standar kompetensi Kepala Sekolah / Madrasah menguraikan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah. Selanjutnya pada Perdirjen GTK No. 7327 Tahun 2023 Model Kompetensi Kepala Sekolah Terdiri dari kompetensi kepribadian, sosial dan profesional sebagai kompetensi teknis, selain kompetensi manajerial dan kompetensi sosial budaya. Guru yang diberi tugas sebagai Kepala Sekolah harus mampu memimpin dan mengelola sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui transformasi pembelajaran yang berpihak kepada peserta didik.

Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki peran legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya. disinilah, efektivitas kemandirian kepala sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerja sama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, pengembangan kurikulum, pedagogi, dan assessmen.

Kepala sekolah sebagai manajer dan pengelola lembaga pendidikan memiliki andil yang besar dalam menciptakan suasana yang kondusif dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan faktor yang penting dalam menciptakan guru yang berprestasi. Guru sebagai pendidik memiliki peran yang sangat penting terhadap kemajuan bangsa, guru sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan. oleh sebab itu, dalam setiap Solusi peningkatan kualitas pendidikan di tanah air, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang

berkaitan dengan eksistensi guru itu sendiri.

Guru merupakan kunci utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada setiap lembaga pendidikan, karena persyaratan penting bagi terwujudnya pendidikan yang bermutu adalah apabila pelaksanaannya dilakukan oleh guru yang terampil dan keprofesionalannya dapat diandalkan. Oleh sebab itu, kinerja guru pada setiap lembaga pendidikan harus terus ditingkatkan.

Untuk mencapai tujuan sekolah agar dapat memenuhi standar pendidikan, maka para guru perlu diberdayakan dalam bekerja oleh kepala sekolah untuk tercapainya kinerja yang baik. Dalam hal ini, manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru selaku pimpinan lembaga memiliki peranan yang sangat penting.

Kepala sekolah dan seluruh komunitas sekolah memegang peranan utama dalam menjalankan pola manajemen sekolah, Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah merupakan individu yang dituntut mampu melakukan transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntunan dan pemberdayaan kepada seluruh warga sekolah demi mencapai tujuan sekolah yang optimal. Kepala sekolah harus memiliki program untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga menciptakan guru-guru yang handal, kritis, kreatif dan juga mandiri. Dengan program peningkatan kompetensi guru secara tidak langsung dapat meningkatkan mutu sekolah. Guru yang kompeten akan menghasilkan kinerja yang baik.

Sekolah dengan guru yang memiliki kinerja baik akan menghasilkan kualitas pembelajaran yang bermutu. Adanya kualitas pembelajaran yang baik akan mewujudkan prestasi sekolah. Raihan prestasi di sekolah tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai manajer. Adanya pengelolaan sekolah yang baik oleh

kepala sekolah dapat menggerakkan sumber daya sekolah yang ada terutama guru dan siswa.

Menurut George R. Terry dalam Andang (2014:23-24) bahwa fungsi manajerial kepala sekolah tidak lepas dari kegiatan merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin (*actuating*) dan mengendalikan (*controlling*) usaha anggota organisasi serta memberdayakan sumber daya pendidikan yang tersedia secara optimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kepala Sekolah sebagai manajer memiliki peran dalam menentukan proses pengelolaan manajemen sekolah. Berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi oleh kemampuan Kepala Sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Jadi sebuah manajerial erat kaitannya dengan bagaimana membuat proses, keputusan, dan menjalankan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Makin pintar dalam memanaj sesuatu maka semakin baik dan cepat tujuan tercapai, jadi manajerial sangat penting bagi tindakan seseorang. Berdasarkan pemahaman ini, kegunaan atau fungsi dari manajer dalam pengelolaan sekolah tidak lepas dari dari perencanaan program kerja sekolah, mengelola dan mendayagunakan Sumber Daya Manusia (SDM) ataupun sarana prasarana yang ada, melaksanakan program yang telah dirancang bersama, mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan program sekolah. yang tersedia secara optimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

SD Negeri 1 Karangbenda merupakan salah satu sekolah yang terletak di

Desa Karangbenda Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran. Sekolah ini penulis pilih sebagai tempat dilakukannya penelitian. Penulis mendapatkan sejumlah keterangan pada saat pengambilan data awal terkait gambaran kemampuan Kepala Sekolah sebagai manajer berdasarkan hasil penilaian kinerja Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Karangbenda diperoleh informasi sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (PKKS)
SD Negeri 1 Karangbenda Kabupaten Pangandaran Tahun 2023

Aspek yang dinilai	Target	Capaian
Pengembangan sekolah	100%	81%
Manajerial/Pengelolaan	100%	70%
Supervisi	100%	76%
Kewirausahaan	100%	80%

Sumber: Koordinator Pengawas SD Kabupaten Pangandaran, 2023

Dari tabel di atas dengan menggunakan kategori rentang nilai 90 – 100 adalah Baik (Optimal), 75-89 adalah Cukup (Perlu Peningkatan) dan 10-74 adalah Kurang (Belum Optimal), maka berdasarkan tabel di atas mengandung makna bahwa kompetensi Kepala Sekolah di SD Negeri 1 Karangbenda Kabupaten Pangandaran masih perlu peningkatan secara menyeluruh.

Angka capaian cukup namun masih perlu peningkatan agar sesuai target yang diharapkan. Dan pada aspek manajerial/pengelolaan menunjukkan angka terendah dalam capaian, hanya menunjukkan angka 70% ini berarti aspek manajerial termasuk kategori kurang (belum optimal). Hal ini mengindikasikan lemahnya kepemimpinan kepala Sekolah, sehingga capaian kepala Sekolah pada semua aspek masih belum menunjukkan angka yang memuaskan.

Dengan demikian, permasalahan penelitian ini fokus pada fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer. Berikut gambaran capaian

kemampuan kepala sekolah sebagai manajer di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran.

Tabel 1.2
Kemampuan Kepala Sekolah sebagai Manajer
Di SD Negeri 1 Karangbenda

No	Indikator	Target	Ketercapaian
1	Kemampuan membuat perencanaan program sekolah (<i>planing</i>)	100%	75%
2	Kemampuan dalam pengorganisasian sekolah (<i>organizing</i>)	100%	70%
3	Kemampuan menggerakkan sumber daya sekolah, dan (<i>actuating</i>)	100%	68%
4	Kemampuan melakukan pengawasan (<i>controlling</i>)	100%	67%
Rata-rata		100%	70%

Sumber: Dokumen PKKS SD Negeri 1 Karangbenda tahun 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa kemampuan kepala sekolah membuat perencanaan program sekolah (*planing*) baru mencapai 75%, kemampuan dalam pengorganisasian sekolah (*organizing*) mencapai 70%, kemampuan menggerakkan sumber daya sekolah baru mencapai 68%, sementara kemampuan melakukan pengawasan (*controlling*) hanya 67%.

Dengan demikian, rata-rata kemampuan Kepala Sekolah sebagai manajer baru mencapai 70%. Berikut juga disampaikan kinerja guru tahun 2023.

Tabel 1.3
Kinerja Guru Di SD Negeri 1 Karangbenda
Tahun 2023

No.	Aspek	Target	Ketercapaian
1	Kualitas Kerja	100%	70%
2	Ketepatan Kerja	100%	70%
3	Inisiatif	100%	68%
4	Kemampuan Kerja	100%	70%
5	Komunikasi yang Baik	100%	75%
Rata-Rata		100%	70,6%

Sumber: SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi, 2023

Dengan kategori rentang nilai 90 – 100 adalah Baik (Optimal), 75-89 adalah Cukup (Perlu Peningkatan) dan 10-74 adalah Kurang (Belum Optimal), maka berdasarkan tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa ketercapaian kinerja guru SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi baru mencapai rata-rata 70,6%. Hal ini menunjukkan kinerja guru di Sekolah adalah belum mencapai target yang diharapkan (100%) atau belum optimal. Dalam menjalankan peran dan fungsinya pada proses pembelajaran di kelas, kinerja guru dapat terlihat pada kegiatannya merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru. Keterlaksanaan kinerja tersebut tidak terlepas dari peran kepala sekolah selaku manajer dalam instansi sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Dengan keadaan tersebut dapat disimpulkan masih rendahnya manajerial kepala sekolah sehingga mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Secara teoritis terdapat banyak faktor yang berperan mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Tetapi yang paling dominan adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah, karena kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi semua aspek di dalam lingkungan sekolah. Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang baik tentu akan meningkatkan hasil kerja dan kinerja guru.

Keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja dapat ditentukan oleh manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah yang mampu memanaj sekolah dengan baik, cenderung akan meningkatkan kinerja gurunya. Dengan meningkatnya kinerja guru, maka dapat memberi kontribusi yang positif dan signifikan pada peningkatan mutu pembelajaran serta meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

Dari persoalan di atas penulis terdorong untuk melakukan penelitian mendalam terhadap implementasi fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai manajer, kendala serta solusi dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda sebagai objek penelitian karena peneliti ingin mengetahui lebih dalam mengenai fungsi kepala sekolah sebagai manajer untuk meningkatkan kinerja gurunya. Maka judul yang akan diteliti adalah **“Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di SD Negeri 1 Karangbenda Kec. Parigi Kab. Pangandaran)”**.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas fokus penelitian pada tesis ini adalah fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi Kab. Pangandaran.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut.

- 1.3.1 Bagaimana implementasi fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi?
- 1.3.2 Apa hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam implementasi fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi?
- 1.3.3 Apa solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan pada saat mengimplementasikan fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran yang konkrit serta analisa yang mendalam tentang Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kec. Parigi Kab. Pangandaran.

Secara khusus tujuan penelitian ini adalah:

- 1.4.1 Untuk mengetahui implementasi fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi.

- 1.4.2 Untuk mengetahui hambatan yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi.
- 1.4.3 Untuk mengetahui solusi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan pada saat mengimplementasikan fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Karangbenda Kecamatan Parigi.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut:

1.5.1 Kegunaan secara teoritik-akademik

- a. Untuk menambah wawasan keilmuan dalam ilmu pendidikan khususnya dalam fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Memberikan masukan dalam pengembangan ilmu pendidikan khususnya fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru.

1.5.2 Kegunaan secara praktisi

Secara praktis hasil penelitian ini dapat berguna sebagai:

- a. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini berguna bagi kepala sekolah sebagai bahan pertimbangan dalam mengelola sekolah serta menentukan kebijakan yang

berhubungan dengan Solusi peningkatan kinerja guru sehingga dapat meningkatkan kualitas lulusan maupun kualitas lembaga secara maksimal.

b. Bagi Guru

Penelitian ini berguna dalam usaha pengembangan, peningkatan kinerja guru yang lebih baik melalui manajerial kepala sekolah sebagai bahan evaluasi kinerja guru.

c. Bagi Siswa

Penelitian ini berguna bagi siswa dalam memberikan pengetahuan akan pentingnya manajerial terhadap kinerja guru, karena kinerja guru yang baik akan meningkatkan kualitas mutu pendidikan dan prestasi pembelajaran siswa meningkat.