

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peningkatan mutu layanan sekolah pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) merupakan agenda strategis dalam pembangunan pendidikan nasional. Mutu layanan sekolah tidak hanya merefleksikan kualitas proses pembelajaran di kelas, tetapi juga mencakup keseluruhan pengalaman layanan pendidikan yang diterima peserta didik dan pemangku kepentingan, termasuk layanan akademik, administrasi, pembinaan kesiswaan, serta dukungan sarana dan prasarana (Timor, 2018). Dalam konteks persaingan dan tuntutan akuntabilitas publik yang semakin meningkat, sekolah dituntut untuk mampu memberikan layanan pendidikan yang andal, responsif, dan berorientasi pada kepuasan pengguna layanan.

Berbagai kajian mutakhir menegaskan bahwa mutu layanan sekolah dipengaruhi oleh efektivitas manajemen sekolah, kualitas kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi yang berkembang di lingkungan sekolah, serta kinerja guru sebagai pelaksana utama layanan pendidikan (Papilaya & Nanda, 2024; Maris, dkk., 2016). Dengan demikian, peningkatan mutu layanan sekolah tidak dapat dilepaskan dari upaya sistematis dalam memperkuat kompetensi manajerial kepala sekolah dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru.

Kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin dan manajer pendidikan yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh program sekolah (Hanafiah, dkk., 2023). Kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa seluruh sumber daya sekolah dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial yang memadai mampu mengarahkan guru, mengelola informasi secara efektif, serta mengambil keputusan strategis yang berdampak langsung pada kualitas pembelajaran dan layanan sekolah (Hamidah, dkk., 2024).

Namun demikian, efektivitas kompetensi manajerial kepala sekolah tidak hanya diukur dari kategori penilaian normatif, tetapi juga dari sejauh mana kompetensi tersebut mampu mendorong peningkatan kinerja guru dan mutu layanan sekolah secara berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan kajian empiris yang mengaitkan kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja-kinerja dan layanan pendidikan. Kompetensi manajerial kepala sekolah, seperti perencanaan, pengembangan organisasi, pengelolaan staf, sarana-prasarana, hubungan sekolah-masyarakat, kurikulum, keuangan, dan evaluasi, berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru (Enas, 2018).

Iklim organisasi sekolah mencerminkan kualitas lingkungan kerja yang dirasakan oleh warga sekolah, khususnya guru, dalam menjalankan tugas profesionalnya. Iklim organisasi yang positif ditandai oleh adanya dukungan pimpinan, komunikasi yang terbuka, kerjasama kolegial antar guru, serta rasa aman dan keadilan dalam bekerja. Sebaliknya, iklim organisasi yang kurang kondusif dapat menimbulkan rendahnya motivasi, keterlibatan, dan komitmen guru terhadap sekolah (Nisfa, dkk. 2024).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja dan kinerja guru (Atikah, dkk., 2025). Iklim organisasi yang suportif mendorong guru untuk berperilaku proaktif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran, yang pada akhirnya berdampak pada mutu layanan sekolah secara keseluruhan.

Kinerja guru merupakan manifestasi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Indah, dkk. 2025). Kinerja guru mencakup performa tugas, performa kontekstual, dan performa adaptif mempengaruhi mutu layanan sekolah. Dalam kerangka manajemen pendidikan, kinerja guru berperan sebagai penghubung konseptual dalam menjelaskan hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan mutu layanan sekolah.

Dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah menengah atas, masih dijumpai berbagai kondisi yang menunjukkan bahwa fungsi manajerial kepala sekolah belum berjalan secara optimal pada seluruh aspek. Di lapangan, kemampuan kepala sekolah dalam mengelola informasi, membangun komunikasi yang efektif, serta melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan belum sepenuhnya terimplementasi secara konsisten. Kondisi ini berdampak pada kualitas hubungan kerja di sekolah yang cenderung belum berkembang ke arah kepemimpinan kolegial yang kuat, sehingga memengaruhi terbentuknya iklim organisasi sekolah yang belum sepenuhnya kondusif, khususnya dalam mendorong perilaku profesional guru dan budaya pencapaian prestasi.

Dampak dari kondisi tersebut terlihat pada kinerja guru dan mutu layanan sekolah. Meskipun pelaksanaan tugas pembelajaran dapat berjalan, keterlibatan guru dalam kegiatan pendukung sekolah, kerja sama antar rekan sejawat, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kebijakan dan tuntutan pengembangan sekolah masih menunjukkan keterbatasan. Situasi ini berimplikasi pada mutu layanan sekolah yang belum optimal, baik dalam aspek sarana pendukung layanan maupun konsistensi, jaminan, dan kepedulian terhadap kebutuhan warga sekolah. Dengan demikian, kondisi di lapangan menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, kinerja guru, dan

mutu layanan sekolah, sehingga diperlukan kajian empiris untuk memperoleh gambaran kondisi aktual secara lebih objektif.

Untuk memperoleh gambaran empiris kondisi aktual di lapangan, telah dilakukan studi pendahuluan pada hari Sabtu dan Minggu, 13-14 Desember 2025 di SMAN 6 Tasikmalaya dan SMA Riyadlul Ulum Wada'wah Condong. Hasil studi pendahuluan disajikan dalam empat tabel berikut.

Table 1.1
Hasil Pra-Survei Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No Item	Pernyataan	Pilihan Jawaban				Rata-Rata Skor	Persentase Capaian	Interpretasi
		4	3	2	1			
Kompetensi Pemimpin (Competence Leader)								
1	Kepala sekolah menetapkan pembagian tugas mengajar dan uraian kerja staf secara tertulis dan spesifik.	1	3	0	0	10,5	65,6%	Tinggi
2	Kepala sekolah melibatkan perwakilan guru dalam merumuskan keputusan strategis sekolah.	1	3	0	0			
3	Kepala sekolah mengabaikan masukan dari guru saat mengevaluasi program kerja tahunan.	0	0	4	0			
4	Kepala sekolah memberikan instruksi tugas yang berubah-ubah sehingga membingungkan guru dan staf.	0	0	4	0			
Kompetensi Figur (Figurehead Competence)								
5	Kepala sekolah hadir tepat waktu dan memberikan sambutan profesional pada upacara atau upacara hari besar di sekolah.	0	4	0	0	10	62,5%	Tinggi
6	Kepala sekolah menandatangani dokumen resmi dan piagam penghargaan siswa/guru secara terjadwal.	0	4	0	0			
7	Kepala sekolah melimpahkan tanggung jawab menghadiri undangan resmi kedinasan kepada guru lain tanpa alasan mendesak.	0	0	4	0			

8	Kepala sekolah menunjukkan sikap yang kurang ramah saat menyambut tamu kedinasan dari instansi lain.	0	0	4	0			
Kompetensi Penghubung (Competence Liaison)								
9	Kepala sekolah menyusun nota kesepahaman (MoU) dengan dunia usaha atau lembaga psikologi untuk peningkatan mutu sekolah.	3	1	0	0	11,5	71,9%	Tinggi
10	Kepala sekolah aktif menghadiri pertemuan kelompok kerja kepala sekolah (MKKS) untuk memperluas jaringan sekolah.	3	1	0	0			
11	Kepala sekolah menutup diri dari peluang kerja sama yang ditawarkan oleh lembaga pendidikan di luar sekolah.	0	0	4	0			
12	Kepala sekolah jarang berkomunikasi dengan Puskesmas atau kepolisian setempat terkait program pembinaan siswa.	0	0	4	0			
Kompetensi Pemantau (Competence Monitor)								
13	Kepala sekolah melakukan supervisi akademik ke dalam kelas secara berkala sesuai jadwal yang ditentukan.	1	3	0	0	10,5	65,6%	Tinggi
14	Kepala sekolah memeriksa laporan rekapitulasi absensi bulanan guru dan staf administrasi.	1	3	0	0			
15	Kepala sekolah membiarkan pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan guru tanpa memberikan tindak lanjut.	0	0	4	0			
16	Kepala sekolah melewatkan evaluasi ketercapaian target kurikulum di setiap akhir semester.	0	0	4	0			
Kompetensi Penyebar (Competence Disseminator)								
17	Kepala sekolah menyosialisasikan hasil rapat dinas dari Dinas Pendidikan kepada seluruh guru melalui rapat mingguan.	0	4	0	0	10	62,5%	Tinggi

18	Kepala sekolah membagikan dokumen atau regulasi pendidikan terbaru melalui grup koordinasi digital sekolah.	0	4	0	0			
19	Kepala sekolah menyimpan sendiri informasi penting mengenai peluang beasiswa atau pelatihan untuk guru.	0	0	4	0			
20	Kepala sekolah membiarkan terjadinya simpang siur informasi di antara guru terkait perubahan jadwal kegiatan sekolah.	0	0	4	0			
Kompetensi Juru Bicara (Competence Spokesman)								
21	Kepala sekolah memaparkan laporan perkembangan prestasi dan serapan anggaran sekolah dalam rapat pleno komite/orang tua murid.	0	4	0	0	10	62,5%	Tinggi
22	Kepala sekolah memberikan klarifikasi resmi kepada media atau masyarakat jika terdapat isu negatif mengenai sekolah.	0	4	0	0			
23	Kepala sekolah membatasi ruang tanya jawab bagi orang tua murid saat sosialisasi program sekolah baru.	0	0	4	0			
24	Kepala sekolah menyerahkan urusan penjelasan perkembangan sekolah sepenuhnya kepada tata usaha tanpa pengawasannya.	0	0	4	0			
Kompetensi Wirausaha (Competence Entrepreneur)								
25	Kepala sekolah memfasilitasi guru untuk menerapkan metode pembelajaran berbasis teknologi/AI di kelas.	0	3	1	0	9,5	59,4%	Tinggi
26	Kepala sekolah menginisiasi unit usaha sekolah atau program penggalangan dana kreatif di luar anggaran rutin.	0	3	1	0			
27	Kepala sekolah cenderung mempertahankan metode manajemen lama yang konvensional meskipun kurang efektif.	0	0	4	0			

28	Kepala sekolah menolak ide-ide pembaruan program ekstrakurikuler yang diusulkan oleh pembina OSIS.	0	0	4	0			
Kompetensi Penangan Gangguan (Competence Disturbance Handler)								
29	Kepala sekolah memediasi konflik antar-guru secara privat dan objektif untuk menjaga kondusivitas kerja.	1	3	0	0	10	62,5%	Tinggi
30	Kepala sekolah segera mengambil alih kendali situasi darurat ketika terjadi fasilitas sekolah yang rusak mendadak.	0	3	1	0			
31	Kepala sekolah menunda penyelesaian keluhan (complain) dari orang tua murid terkait layanan sekolah.	0	0	4	0			
32	Kepala sekolah membiarkan ketegangan hubungan kerja antar-staf berlarut-larut tanpa intervensi.	0	0	4	0			
Kompetensi Pengalokasi Sumber Daya (Competence Resource Allocator)								
33	Kepala sekolah menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) berdasarkan skala prioritas kebutuhan laboratorium dan kelas.	2	2	0	0	11	68,8%	Tinggi
34	Kepala sekolah membagikan beban mengajar guru secara proporsional sesuai dengan latar belakang keilmuannya.	2	2	0	0			
35	Kepala sekolah menyetujui pencairan dana operasional tanpa mencocokkannya dengan nota pengajuan resmi.	0	0	4	0			
36	Kepala sekolah membiarkan sarana prasarana sekolah yang rusak terbengkalai tanpa pengajuan perbaikan anggaran.	0	0	4	0			
Kompetensi Negosiator (Competence Negotiator)								
37	Kepala sekolah meyakinkan yayasan/pemerintah daerah untuk menambah fasilitas komputer sekolah melalui proposal formal.	1	3	0	0	10,5	65,6%	Tinggi

38	Kepala sekolah berhasil menyepakati keringanan biaya sewa tempat dengan pihak eksternal untuk kegiatan wisuda siswa.	1	3	0	0			
39	Kepala sekolah langsung menyetujui tuntutan sepihak dari pihak luar tanpa melakukan tawar-menawar yang menguntungkan sekolah.	0	0	4	0			
40	Kepala sekolah gagal mencapai kesepakatan dengan warga sekitar terkait akses penggunaan lapangan sekolah.	0	0	4	0			
Jumlah		17	60	83	0	104	6	
Rata-Rata		2,35	0,67	0,48	0	0,39	6,18	

Sumber: Hasil Observasi 2025

Berdasarkan tabel 1.1 Analisis kesenjangan (*gap analysis*) menunjukkan bahwa Kompetensi Wirausaha (*Competence Entrepreneur*) menjadi dimensi dengan performa terendah dan memiliki kesenjangan terbesar, dengan persentase capaian hanya sebesar 59,4% (rata-rata skor 9,5).

Table 1.2
Hasil Pra Survei Iklim Organisasi Sekolah

No Item	Pernyataan	Pilihan Jawaban				Rata-Rata Skor	Persentase Capaian	Interpretasi
		4	3	2	1			
Tekanan Eksternal Terhadap Sekolah								
1	Kepala sekolah mampu menyaring tuntutan LSM atau ormas tertentu agar tidak mengganggu fokus mengajar guru.	3	1	0	0	15	93,8%	Sangat Tinggi
2	Kebijakan internal sekolah tetap berjalan konsisten meskipun mendapat protes dari kelompok orang tua murid tertentu.	3	1	0	0			
3	Sekolah mengubah kriteria kelulusan atau kenaikan kelas semata-mata karena adanya desakan atau intervensi pihak luar.	3	1	0	0			
4	Guru merasa cemas dalam mengajar karena adanya ancaman laporan hukum atau	3	1	0	0			

	intimidasi dari oknum masyarakat sekitar.							
Hubungan Kerja Kolegial								
5	Kepala sekolah mengadakan forum diskusi berkala untuk menampung kritik dan saran dari dewan guru.	2	2	0	0	13	81,3%	Sangat Tinggi
6	Kepala sekolah bersikap ramah dan mudah ditemui di ruangnya untuk berkonsultasi mengenai kendala mengajar.	1	3	0	0			
7	Kepala sekolah memberikan perlakuan atau fasilitas istimewa hanya kepada kelompok guru tertentu (pilih kasih).	1	3	0	0			
8	Kepala sekolah langsung mengambil keputusan strategis sekolah secara sepihak tanpa meminta pertimbangan para wakil kepala sekolah atau guru.	0	4	0	0			
Profesional dan Kolaborasi								
9	Guru-guru di sekolah ini aktif berbagi modul ajar dan strategi pembelajaran dalam kegiatan MGMP/KKG internal.	1	3	0	0	13	81,3%	Sangat Tinggi
10	Hubungan antar-guru di sekolah ini terasa hangat, akrab, dan diwarnai rasa saling percaya secara personal.	1	3	0	0			
11	Guru cenderung bekerja sendiri-sendiri dan tertutup mengenai perangkat pembelajaran yang mereka buat.	1	3	0	0			
12	Sering terjadi persaingan tidak sehat atau saling menjatuhkan antar-rekan sejawat guru di sekolah ini.	1	3	0	0			
Standar Akademik Tinggi								

13	Siswa di sekolah ini menunjukkan antusiasme tinggi untuk saling mengejar nilai terbaik di setiap ujian.	0	4	0	0	12	75,0%	Tinggi
14	Guru, kepala sekolah, dan komite memiliki kesepakatan tertulis mengenai target pencapaian nilai rata-rata ujian sekolah.	0	4	0	0			
15	Mayoritas siswa di kelas menunjukkan sikap acuh tak acuh dan tidak belajar secara maksimal untuk memperbaiki nilai mereka.	0	4	0	0			
16	Sekolah tidak menyediakan program bimbingan belajar tambahan atau penghargaan khusus bagi siswa yang berprestasi akademik.	0	4	0	0			
Jumlah		20	44	0	0	53	3	
Rata-Rata		0,80	0,36	0,00	0,00	0,30	4,83	

Sumber: Hasil Observasi 2025

Berdasarkan tabel 1.2, Analisis kesenjangan (*gap analysis*) menunjukkan bahwa dimensi Standar Akademik Tinggi menjadi area dengan performa terendah dan memiliki kesenjangan terbesar, dengan persentase capaian sebesar 75% (rata-rata skor 12).

Table 1.3
Hasil Pra Survei Kinerja Guru

No Item	Pernyataan	Pilihan Jawaban				Rata-Rata Skor	Persentase Capaian	Interpretasi
		4	3	2	1			
Pelaksanaan tugas sesuai peran kerja								
1	Saya menyusun perangkat pembelajaran (seperti Modul Ajar/RPP) yang mencantumkan tujuan terukur dan kriteria ketercapaian yang jelas.	1	3	0	0	13,75	85,9%	Sangat Tinggi
2	Saya mengelola ketertiban kelas dengan menerapkan kesepakatan kelas yang telah dibuat bersama siswa.	1	2	1	0			
3	Saya melewati tahapan evaluasi atau asesmen formatif di akhir penyampaian materi pembelajaran.	3	1	0	0			

4	Saya terlambat menyerahkan laporan rekapitulasi nilai hasil belajar siswa kepada pihak kurikulum.	3	1	0	0			
Perilaku kerja pendukung organisasi								
5	Saya terlibat aktif dalam kepanitiaan kegiatan sekolah (seperti PPDB, ANBK, atau ujian sekolah) bersama rekan guru lainnya.	3	1	0	0	11,5	71,9%	Tinggi
6	Saya mendampingi kegiatan ekstrakurikuler atau program pembiasaan karakter siswa di luar jam mengajar utama.	1	1	1	1			
7	Saya enggan memberikan bantuan kepada rekan sejawat yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas administrasinya.	0	2	1	1			
8	Saya memilih untuk tidak hadir dalam forum rapat evaluasi bulanan yang diselenggarakan oleh sekolah.	1	2	1	0			
Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kerja								
9	Saya mengintegrasikan aplikasi digital (seperti platform kuis, lms, atau AI edukasi) ke dalam proses pembelajaran di kelas.	1	3	0	0	13,25	82,8%	Sangat Tinggi
10	Saya memodifikasi strategi mengajar secara spontan ketika melihat siswa jenuh atau kesulitan memahami materi.	2	1	1	0			
11	Saya menolak menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi dan tetap bertahan pada metode ceramah konvensional.	1	3	0	0			
12	Saya membiarkan perangkat pembelajaran saya tidak berubah meskipun karakteristik siswa di kelas berbeda dari tahun lalu.	2	2	0	0			
	Jumlah	19	22	5	2	39	2	

	Rata-Rata	0, 63	0, 55	2, 40	6, 00	0,31	4,99	
--	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------	-------------	--

Sumber: Hasil Observasi 2025

Berdasarkan tabel 1.3, Analisis kesenjangan (*gap analysis*) menunjukkan bahwa dimensi Perilaku Kerja Pendukung Organisasi menjadi area dengan performa terendah dan memiliki kesenjangan terbesar, dengan persentase capaian sebesar 71,9% (rata-rata skor 11,5).

Tabel 1.4
Hasil Pra Survei Mutu Layanan Sekolah

No Item	Pernyataan	Pilihan Jawaban				Rata-Rata Skor	Persentase Capaian	Interpretasi
		4	3	2	1			
Kondisi								
1	Ruang kelas, laboratorium, dan ruang guru di sekolah ini memiliki pencahayaan, sirkulasi udara, dan AC/kipas angin yang berfungsi baik.	0	2	2	0	11,25	70,3%	Tinggi
2	Fasilitas meja dan kursi di ruang guru memadai untuk kenyamanan mempersiapkan materi pembelajaran.	0	3	1	0			
3	Toilet sekolah dan area koridor seringkali kotor serta lambat dibersihkan oleh petugas kebersihan.	0	4	0	0			
4	LCD proyektor atau perangkat komputer di ruang kelas sering mengalami kerusakan saat akan digunakan mengajar.	0	4	0	0			
Konsistensi								
5	Petugas tata usaha menerbitkan surat keterangan atau dokumen kedinasan guru sesuai dengan waktu yang dijanjikan.	1	2	1	0	12,5	78,1%	Sangat Tinggi
6	Aturan tata tertib sekolah ditegakkan secara seragam kepada seluruh siswa tanpa adanya pengecualian.	0	4	0	0			
7	Informasi mengenai perubahan jadwal kalender akademik sering kali berubah mendadak dan tidak akurat.	1	3	0	0			

17	Kepala sekolah meluangkan waktu secara khusus untuk mendengarkan keluhan kesah guru terkait beban mengajar.	1	3	0	0	12,75	79,7%	Sangat Tinggi
18	Pimpinan sekolah memberikan toleransi dan penyesuaian jadwal mengajar jika ada guru yang sedang sakit atau berduka.	0	4	0	0			
19	Pimpinan sekolah mengabaikan usulan kebutuhan buku referensi atau modul ajar yang diajukan oleh guru.	1	3	0	0			
20	Manajemen sekolah membebaskan tugas-tugas kepanitiaan tambahan tanpa mempertimbangkan kepadatan jam mengajar guru yang bersangkutan.	1	3	0	0			
Jumlah		20	54	6	0	64	4	
Rata-Rata		1,00	0,37	3,33	0,00	0,31	5,04	

Sumber: Hasil Observasi 2025

Berdasarkan tabel 1.4 Analisis kesenjangan (*gap analysis*) menunjukkan bahwa dimensi Kondisi menjadi area dengan performa terendah dan memiliki kesenjangan terbesar, dengan persentase capaian sebesar 70,3% (rata-rata skor 11,25).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, kinerja guru, dan mutu layanan sekolah secara umum masih menunjukkan celah hambatan pada beberapa aspek krusial. Kompetensi manajerial kepala sekolah masih menghadapi tantangan terutama pada kompetensi wirausaha dalam mendorong inovasi program serta penanganan konflik internal sekolah, yang berimplikasi pada belum optimalnya tata kelola lembaga. Kondisi ini linear dengan iklim organisasi sekolah yang dirasa belum sepenuhnya kondusif, ditandai dengan masih rendahnya dimensi standar akademik tinggi serta belum optimalnya kejelasan target dan standar kinerja yang diharapkan dari guru. Hambatan pada lingkungan kerja tersebut terbukti berdampak pada penurunan kinerja guru, khususnya pada dimensi perilaku kerja pendukung organisasi yang tecermin dari rendahnya partisipasi aktif guru dalam organisasi/komunitas pendidikan serta kegiatan ekstrakurikuler. Muaranya, mutu layanan sekolah masih menghadapi keterbatasan nyata, terutama pada aspek kondisi fisik fasilitas penunjang pembelajaran seperti kelas, ruang guru, dan laboratorium, serta kurangnya kepastian prosedur layanan bagi para pendidik. Temuan empiris ini mengonfirmasi adanya keterkaitan kausalitas yang erat antara kompetensi

manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah melalui kinerja guru sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, untuk mengkaji fenomena ini secara lebih komprehensif, peneliti mengambil judul “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru dan Mutu Layanan Sekolah (Studi di SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan temuan empiris di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Lemahnya Kompetensi Wirausaha kepala sekolah yang menjadi capaian terendah (59,4%), ditandai dengan kecenderungan mempertahankan metode manajemen konvensional, kurangnya fasilitas bagi guru dalam menerapkan teknologi/AI di kelas, rendahnya inisiatif penggalangan dana kreatif, serta adanya penolakan terhadap ide pembaruan program dari siswa (OSIS).
2. Belum optimalnya pencapaian Standar Akademik Tinggi dalam iklim organisasi sekolah (75%), yang terlihat dari sikap acuh tak acuh sebagian siswa dalam memperbaiki nilai, serta belum tersedianya program bimbingan belajar tambahan atau penghargaan (reward) khusus bagi siswa berprestasi.
3. Masih adanya riak dalam Hubungan Kerja Kolegial dan iklim sekolah, seperti persepsi pengambilan keputusan sepihak oleh pimpinan serta adanya anggapan perlakuan istimewa (pilih kasih) terhadap kelompok guru tertentu.
4. Rendahnya Perilaku Kerja Pendukung Organisasi pada kinerja guru (71,9%), yang diindikasikan oleh minimnya partisipasi guru dalam mendampingi kegiatan ekstrakurikuler/karakter, keengganan membantu rekan sejawat yang kesulitan tugas administrasi, serta ketidakhadiran dalam rapat evaluasi bulanan.
5. Masih ditemukannya hambatan dalam Pelaksanaan Tugas Guru, seperti kendala pengelolaan ketertiban kelas serta keterlambatan dalam penyusunan perangkat ajar atau penyerahan rekapitulasi nilai siswa.
6. Kurang memadainya aspek Kondisi Fisik (Tangibles) dalam mutu layanan sekolah (70,3%), yang ditunjukkan oleh sering rusaknya LCD proyektor atau komputer kelas, kebersihan toilet dan koridor yang lambat ditangani, serta kurang berfungsinya AC/kipas angin dan sirkulasi udara ruang belajar.
7. Adanya kelemahan pada konsistensi dan kepedulian layanan, seperti perubahan informasi kalender akademik yang mendadak, format pengajuan izin yang berubah-ubah, serta adanya beban tugas kepanitiaan tambahan yang tidak mempertimbangkan kepadatan jam mengajar guru.

8. Timbulnya rasa cemas dan kurang aman pada guru dalam bekerja akibat belum adanya jaminan kepastian perlindungan profesi yang kuat dari pihak manajemen sekolah.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya?
2. Apakah iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya?
3. Apakah kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya?
4. Apakah iklim organisasi sekolah berpengaruh terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya?
5. Apakah kinerja guru berpengaruh terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya?
6. Apakah kinerja guru memediasi pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya?
7. Apakah kinerja guru memediasi pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya.
5. Untuk mengetahui pengaruh kinerja guru terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya.
6. Untuk mengetahui kinerja guru memediasi pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya.

7. Untuk mengetahui kinerja guru memediasi pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap mutu layanan sekolah pada SMA se-Kelurahan Empangsari Kota Tasikmalaya.

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, kegunaan penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat secara:

1.5.1 Manfaat Teoretis

Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian ilmu manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, kinerja guru, dan mutu layanan sekolah. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi empiris mengenai hubungan antarvariabel tersebut dalam konteks satuan pendidikan menengah.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial guna menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif serta mendorong peningkatan kinerja guru dan mutu layanan sekolah.

2. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya kinerja guru dalam menunjang mutu layanan sekolah, sehingga dapat menjadi motivasi bagi guru untuk meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

3. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan sekolah yang berkaitan dengan peningkatan mutu layanan sekolah melalui penguatan manajemen sekolah dan penciptaan iklim organisasi yang positif.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan pembandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji permasalahan serupa dengan variabel atau pendekatan penelitian yang berbeda.