

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Permasalahan yang sering dihadapi oleh Bangsa Indonesia adalah rendahnya kualitas pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan jika dibandingkan dengan kualitas pendidikan di negara maju (Aufa, 2016). Pendidikan yang bermutu dapat menciptakan sumber daya manusia yang bermutu dan produktif. Hal ini mendorong suatu negara menjadi negara yang maju dan pesat dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dapat dikatakan sebagai media untuk mencapai tujuan pembangunan nasional melalui peran kepala sekolah (Fatmasari, 2014).

Kepala sekolah merupakan seorang guru yang diberikan amanat untuk mengemban tugas jabatan struktural di sekolah yang memiliki tugas utama adalah memimpin dan memajemen sumber daya manusia di sekolah. Yang didalamnya terdapat orang-orang dengan beragam latar belakang yang berbeda-beda. Disinilah peran kepala sekolah sangat di perlukan untuk menjadi penengah apabila terjadi permasalahan-permasalahan yang ada di lingkungan sekolahnya.

Peran kepala sekolah merupakan faktor utama dalam peningkatan, pengembangan dan keberhasilan sekolahnya. Kepala sekolah dituntut untuk peningkatan kinerja guru, peningkatan kinerja guru akan tercapai apabila kepala sekolah selalu memiliki pikiran dan tindakan selalu maju dan selalu belajar, selain itu kepala sekolah harus selalu memenuhi hak dan kewajiban para guru seperti halnya, gaji, mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan kompetensi bidang para guru, dan memberi kebebasan guru dalam mengembangkan kompetensi keguruannya. Dalam pembentukan karakter, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik sangat membutuhkan peran seorang guru. Profesionalitas yang diperankan oleh guru mampu menghasilkan lulusan yang bermutu, mampu bersaing dalam dunia kerja, dan juga berakhlak mulia. Tidaklah mudah menjadi seorang guru yang profesional. Pemberdayaan guru agar kinerjanya meningkat dan bermutu merupakan salah satu cerminan

kualitas pendidikan di sekolah. Peran kepala sekolah merupakan faktor yang sangat mendukung terhadap optimalnya kinerja guru.

Sebagai manajer di instansi sekolah, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di instansi sekolah yang didudukinya. Disinilah efektivitas kemandirian kepala sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerja sama dengan guru dan staf, serta kepiawaiannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, pengembangan kurikulum, pedagogi, dan assessmen. Selain itu untuk mengembangkan dan melahirkan pengelolaan sekolah yang baik, kepala sekolah harus memiliki keahlian sesuai tuntutan tugasnya.

Kepala sekolah sebagai manajer dan pengelola instansi pendidikan memiliki kontribusi yang besar dalam menciptakan suasana yang kondusif dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut menggambarkan faktor yang penting dalam menciptakan guru yang berprestasi. Guru sebagai pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam kemajuan bangsa, guru sebagai salah satu elemen penentu keberhasilan pendidikan. Oleh sebab itu, dalam setiap cara peningkatan kualitas pendidikan di tanah air ini, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan kehadiran guru itu sendiri (Mahardhani, 2015). Pemberdayaan guru oleh kepala sekolah mempengaruhi prestasi sekolah sebesar empat puluh persen, sedangkan sisanya sebesar enam puluh persen dipengaruhi oleh variabel lain. Hal tersebut pemberdayaan guru oleh kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting (Iskandar, 2013).

Kinerja adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan tiga pokok yaitu perilaku, hasil, dan keefektifitasan organisasi. Perilaku menunjukkan pada aktifitas-aktifitas dalam mencapai tujuan, keefektifan merupakan aksi dalam pertimbangan implementasi kerja dan hasil kerja, organisasional memfokuskan pada aspek proses kerja. Guru merupakan fundamental dan awal dari semua pengembangan pendidikan. Peran profesionalisme guru di Indonesia masih belum menjumpai posisi yang semestinya dalam kebijakan dan program-program pendidikan. Peran guru dalam kaitan dengan mutu pendidikan, sekurang-kurangnya dapat dilihat dari empat dimensi yaitu guru sebagai pribadi, guru sebagai komponen keluarga, guru sebagai komponen pendidikan, dan guru sebagai komponen masyarakat.

Peningkatan kualitas pendidikan dibutuhkan kolaborasi antara kepala sekolah dan bagian yang ada di lingkungan sekolah. Sebagai direksi sekolah dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, membangun unjuk kerja, memonitor dan menilai kegiatan sehari-hari para guru serta dapat membimbing para guru melaksanakan proses pembelajaran. Pelaksanaan tugas dalam mendidik guru memiliki sifat dan perilaku yang beragam dalam proses pembelajaran maupun dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru.

Rusyam berpendapat, “Perilaku guru yang dalam proses pembelajaran hanya sekedar memberikan materi tidak memperdulikan apakah siswa sudah memahami atau belum, tidak mengenal dan memahami kebutuhan siswanya, kurang menguasai tentang perangkat pembelajaran, guru yang sering membolos, datang tidak tepat pada waktunya”. Kondisi guru yang seperti itulah yang menjadi permasalahan didalam lembaga atau instansi pendidikan formal. Adanya guru yang memiliki kinerja yang rendah, sekolah akan sukar untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan. Kinerja akan tercapai apabila kepala sekolah melaksanakan komunikasi, koordinasi, dan pengawasan secara berkala (Rusyam, 2000).

Khususnya di Indonesia, rendahnya mutu pendidikan adalah salah satu dari empat masalah pokok pendidikan yang telah diidentifikasi sejak tahun 1960-an. Kepedulian terhadap pendidikan memang cukup besar, tetapi meskipun sudah banyak usaha yang dilakukan, sampai saat ini masalah mutu pendidikan tampaknya belum dapat teratasi. Keluh kesah tentang rendahnya mutu lulusan atau output pendidikan masih terus bergema. Lulusan SD, SMP, dan SMA belum mampu berpikir kritis, serta masih tergantung kepada guru (Nasution & dkk, 2005). Kemampuan siswa akan kemandirian belum terwujud, sehingga prakarsa siswa untuk memulai sesuatu masih sangat jarang ditemukan.

Kecakapan siswa lebih terfokus pada pengetahuan konkret karena itulah yang dituntut dalam ujian akhir. Akar penyebab dari semua ini, tentu sangat banyak tetapi tuduhan utama banyak ditujukan kepada guru, karena gurulah yang merupakan ujung tombak di lapangan yang bertatap muka dengan siswa

secara terprogram (Wardani, 1998). Oleh karena itu, guru dianggap sebagai pihak yang paling bertanggung jawab terhadap keberhasilan yang dicapai oleh siswa. Karena keberhasilan siswa diukur dari kinerja guru, maka sudah menjadi tuntutan untuk para guru. Karena itu, di abad ke 20-an guru dituntut harus memiliki kompetensi dari kinerjanya. Dalam (Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 tentang Guru dan Dosen) menerangkan bahwa: “Guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik baik pada pendidikan usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Komponen-komponen yang menentukan mutu proses pendidikan di suatu instansi sekolah adalah terletak pada elemen-elemen dinamis yang ada di dalam sekolah itu dan lingkungan sebagai bentuk kesatuan sistem. Salah satu elemen tersebut tentunya adalah guru sebagai pelaku terdepan dalam pelaksanaan pendidikan ditingkat institusional dan intruksional.

Berdasarkan observasi pendahuluan dan wawancara dengan guru yang bertugas di SD Muhammadiyah Program Unggulan Botok Kecamatan Kerjo bahwa informasi yang peneliti peroleh, peran kepala sekolah di SD Muhammadiyah Program Unggulan Botok Kecamatan Kerjo sudah cukup baik, kepala sekolah selalu berupaya untuk peningkatan kinerja guru di SD Muhammadiyah Program Unggulan Botok Kecamatan Kerjo kabupaten Karanganyar agar mereka memiliki kemampuan untuk mencapai hasil belajar siswa yang optimal. Namun disisi lain, kemampuan yang dimiliki guru untuk selalu peningkatan kinerjanya masih tergolong biasa-biasa saja. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa orang guru di SD Muhammadiyah Program Unggulan Botok pada tahap observasi awal, dapat peneliti simpulkan bahwa ada beberapa guru masih kurang dalam penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran yang diterapkan dikelas saat kegiatan belajar mengajar berlangsung. Sementara itu, kepala sekolah selalu berusaha dan berupaya peningkatan kinerja para guru disana.

Topik ini pernah diteliti oleh sejumlah peneliti. Di antaranya adalah pada penelitian tentang peran kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru telah banyak dilakukan. Namun terdapat perbedaan hasil yang ditunjukkan

oleh peneliti yang terdahulu. Pada penelitian Mulyadi (2017) dapat disimpulkan Hasil yang didapat dari penelitian menunjukkan bahwa : Kepala SDN Jenang 02, mampu menjalankan perannya sebagai pembimbing atau *educator*, dengan cara mengikutsertakan para guru-gurunya dalam pelatihan, untuk menambah pengalaman dan ilmu para guru; berusaha menggerakkan tim evaluasi agar hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan umumkan di papan pengumuman; dan menggunakan waktu belajar efektif di Sekolah. Kepala SDN Jenang 02 , mampu melaksanakan perannya sebagai manajer dengan baik. Kepala sekolah mampu menjalankan perannya sebagai administrasi pendidikan atau *administrator*. Kepala sekolah, mampu melaksanakan perannya sebagai penilik, penilai atau *supervisor*. Kepala sekolah mampu melaksanakan perannya sebagai *inovator* untuk mengembangkan sekolahnya. Kepala sekolah mampu melaksanakan perannya sebagai *motivator* untuk para bawahannya. Berdasarkan hasil penelitian di atas, lebih terfokus terhadap peran secara umum kepala sekolah. Penelitian yang peneliti lakukan lebih terfokus kepada peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan perangkat pembelajaran di sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Salim (2018) ialah : Kepala sekolah sebaiknya lebih memperhatikan kinerja para gurunya. Karena, hal ini adalah salah satu perkara yang tidak pernah ada habisnya. Kepala sekolah harus memegang jiwa kepemimpinan yang tegas dan kuat terhadap guru yang mempunyai kinerja yang rendah dan memberikan sanksi yang seharusnya. Tindakan tegas tersebut diadopsi agar hasil kerja guru sesuai dengan standar yang sudah ditentukan, namun tentunya agar hasil kinerja guru yang memuaskan itu dapat sempurna haruslah didukung dengan membuat suasana lingkungan kerja yang baik pula, agar guru tidak merasa tertekan didalam melaksanakan pekerjaannya, dengan demikian ada hubungan timbal balik antara pimpinan dan bawahan untuk saling mengisi sebagai tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan salim diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah kurang berperan dalam memperhatikan kinerja gurunya. Penelitian yang peneliti lakukan lebih terfokus kepada peran

kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan perangkat pembelajaran di sekolah.

Penelitian Sonedi (2018) hasilnya adalah kepala madrasah di MTsN 1 Model Palangka Raya memiliki kepemimpinan yang demokratis dan sangat berperan dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, dan motivator* dalam peningkatan kinerja para guru dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran di kelas, dan selalu memberdayakan para bawahannya dalam pengambilan keputusan. Kinerja guru di MTsN 1 Model ini, sudah melaksanakan analisis administrasi guru seperti minggu efektif, prota, promes, tersedianya silabus media, daftar nilai, dan daftar hadir peserta didik. Kinerja guru mata pelajaran dalam perencanaan pembelajaran sudah dapat dikategorikan baik sekali. Guru sudah menunjukkan sikap disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai Pendidik. Dalam pelaksanaannya untuk peningkatan kinerja guru, kepala madrasah sudah mengikutsertakan para guru pada setiap ada pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang studi. Disamping itu kepala madrasah juga memberikan penghargaan atau *reward* kepada para guru, walaupun tidak berupa materi akan tetapi berupa dukungan mental dan pujian untuk terus peningkatan potensi yang dimilikinya.

Sudah banyak peneliti yang mengkaji tentang peran kepala sekolah peningkatan kinerja guru, tetapi ada sisi lain dari topik yang perlu di eksplorasi lebih jauh, yaitu peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru. Dalam hal ini peran kepala sekolah lebih terfokus dalam peran kepala sekolah sebagai seorang manajer di satuan lembaga pendidikan dan kinerja guru terfokus pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran.

Teori yang akan melandasi penelitian ini adalah teori peran. Peran atau *role* adalah pola tingkah laku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki status tertentu (pemimpin). Pemimpin didalam organisasi mempunyai peranan, setiap perilaku yang ia kerjakan selalu membawa harapan kepada bawahannya (Robert, 1968). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru di SD Muhammadiyah Program Unggulan Botok.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada *gap* penelitian yang telah dikemukakan di atas, pertanyaan penelitian ( *reseacrh question* ) dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran ?
2. Bagaimana pengorganisasian kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran ?
3. Bagaimana pelaksanaan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran ?
4. Bagaimana evaluasi atau pengendalian kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut, yaitu :

1. Mendiskripsikan perencanaan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran.
2. Mendiskripsikan pengorganisasian kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran.
3. Mendiskripsikan pelaksanaan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran.
4. Mendiskripsikan Evaluasi atau pengendalian kepala sekolah dalam peningkatan kinerja pada penyusunan dan pelaksanaan perangkat pembelajaran.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis

Kegiatan penelitian ini dijadikan sebagai pengalaman yang berharga dalam upaya peningkatan kemampuan penulis dalam mengembangkan ilmu dan dapat memberikan gambaran mengenai peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru.

- b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar penelitian lanjutan dan sebagai dalam pemikiran bagi pengembangan pembelajaran untuk melanjutkan penelitian untuk peningkatan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru.

- c. Bagi sekolah

Dengan adanya penelitian ini, manfaat bagi sekolah adalah dapat menerapkan metode yang digunakan untuk mesikapi peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja guru.