

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemampuan manajerial dan kompetensi kepala sekolah merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh seorang pimpinan agar penerapan manajemen berbasis sekolah dapat terlaksana dengan baik. Kepala sekolah yang berkompeten akan membantu mewujudkan terciptanya guru yang berkualitas dan berdedikasi. Guru tersebut sangat berperan dalam meningkatkan pembelajaran di sekolah. Karena hanya guru profesional yang bisa menciptakan situasi aktif peserta didik dalam kegiatan pembelajaran (Yuliandri dan Kristiawan,2017). Guru yang profesional diyakini mampu mengantarkan peserta didik dalam pembelajaran untuk menemukan, mengelola, memadukan perolehannya, dan memecahkan persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pengetahuan, sikap, dan nilai ataupun keterampilan hidupnya. Guru yang profesional diyakini mampu membuat peserta didik berpikir, bersikap dan bertindak kreatif. (Kristiawan dan Rahmat, 2018). Selain itu, guna membentuk guru yang memiliki kinerja yang berkualitas, maka kepala sekolah sangat berperan dalam membantumewujudkan hal tersebut.

Kemampuan manajerial memiliki hubungan yang erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif dikarenakan manajemen merupakan salah satu masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal, oleh sebab itu kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk perilaku memotivasi individu untuk dapat bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Hermino (2017) Manajemen adalah keterampilan atau kemampuan untuk memperoleh hasil

melalui kegiatan bersama orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Seterusnya menurut Wibowo (2016) manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Sedangkan Budiwibowo dan Sudarmiani (2018) menyatakan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam melakukan kegiatan, yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), mengarahkan (*directing*), mengoordinasi (*coordinating*), mengawasi (*controlling*) dan mengevaluasi (*evaluating*). Manajerial kepala sekolah sangat berperang aktif dalam menggerakkan roda pendidikan di sekolah, melalui kebijakan, kompetensi serta kemampuan manajerialnya, maka diharapkan akan mampu mencapai visi- misi sekolah.

Kepala sekolah yang berkompeten dalam bidang tugasnya adalah kepala sekolah mempunyai kompetensi yang dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah yaitu kompetensi kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supevisi, dan sosial. Dari kompetensi yang dimiliki tersebut diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan dalam sekolah tersebut. Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, membina tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sekaligus memelihara sarana dan prasarana. Melihat peranan kepala sekolah tersebut, kepala sekolah mempunyai tantangan untuk dapat menjalankan pendidikan di Sekolah agar terarah,

berencana dan berkesinambungan dengan menetapkan kebijakan dan memberikan ide yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Salah satu fungsi utama yang harus dijalankan oleh seorang kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinannya ialah melaksanakan manajemen strategi kepada seluruh guru dan tenaga administrasi. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam memimpin anak buahnya ialah sebagai berikut, diantaranya; mengatur dan mengelola suatu lembaga dengan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi semua sumber daya yang ada baik yang bersifat human (manusia) maupun non human (bukan manusia) untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati bersama (Repo, 2011).

Kepala sekolah, selain harus mampu memajemen pendidikan, juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Mulyasa (2013) menyatakan bahwa kompetensi manajerial, kepala sekolah semakin penting untuk ditingkatkan sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Selain itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan dalam kegiatan pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Perkembangan yang semakin pesat, menciptakan perubahan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Peningkatan kebutuhan tersebut, mengakibatkan peningkatan tuntutan peserta didik yang harus dipenuhi untuk dapat bersaing di masyarakat

Guru berperan penting untuk mendidik dan membimbing peserta didiknya agar menjadi penerus bangsa yang berkarakter karena peran guru tidak hanya

mengajarkan atau mentransfer ilmu pengetahuan saja kepada peserta didiknya. Guru disebut juga sebagai katalisator, yakni orang yang digugu dan ditiru oleh peserta didiknya (Yantoro & Hayati. 2022) artinya guru memiliki peran yang sangat penting dalam proses menuntun peserta didik menebalkan kekuatan-kekuatan dirinya agar selamat dan bahagia. Guru berperan dalam membantu kelancaran dan efektivitas proses pembelajaran. Guru memiliki peran yang sangat banyak, guru bertindak sebagai korektor, Inspirator, Informator, Organizer, motivator, inisiator, Oleh karena itu, guru wajib memiliki kinerja, sikap, sifat serta kompetensi diri yang baik serta unggul agar mampu membantu meningkatkan kualitas peserta didik. Dengan kata lain guru harus memiliki kualitas yang baik untuk menjadikan pendidikan lebih bermutu. Selain kualitas yang baik guru juga harus mampu memiliki kinerja yang terukur dan terencana agar mampu menciptakan iklim pembelajaran yang mampu menarik minat dan bakat siswa. Semakin baik hasil pembelajaran siswa dan *outcome* yang dicapai maka menggambarkan semakin baik pula efektifitas kinerja guru dan kemampuan manajemen kepala sekolah.

Menurut Mulyasa (2015) Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah (kompetensi kepala sekolah) dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who is behind the school*). Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya, karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala sekolah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Tugas seorang guru bukan hanya sekedar mengajar atau memberikan tugas kepada peserta didik yang diajarnya. Melainkan lebih luas daripada itu, di dalam kelas guru memegang peranan yang sangat penting karena tidak mungkin peserta didik mendapatkan pengetahuan dan pengalaman belajar yang baik dan berkualitas jika seandainya guru yang mengajar tidak punya kompetensi atau kualitas yang memadai untuk menjadi seorang guru, sesuai yang diamanatkan dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Guru adalah sosok yang patut di gugu dan ditiru, di gugu berarti segala ucapannya dapat dipercayai, di tiru berarti segala tingkat lakunya harus jadi contoh atau tauladan dimasyarakat (Aqib, 2023). Guru yang mempunyai kualitas dalam mengajar sudah pasti guru yang profesional. Guru yang profesional akan berpengaruh besar dalam hal meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan khusus dalam bidang keguruan sehingga dia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dalam kemampuan yang maksimal (Danniarti, 2018). Dengan peran guru yang optimal maka diharapkan akan mengoptimalkan pula kinerjanya dalam mengajar dan mendidik.

Kinerja guru merupakan suatu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dapat dicapai seorang guru dalam melakukan perencanaan dalam pengajaran, melakukan pengelolaan kelas, melakukan proses program pembelajaran dan melakukan evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan peserta didik di sekolah (Samudi, 2013). Selanjutnya disampaikan oleh Susanto (2014) kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seorang guru akan terlihat

pada situasi dan kondisi kerjasehari-hari. Kinerja guru dapat dilihat dalam kegiatan menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan tugas tersebut. Penilaian kinerja guru perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kegiatan pembelajaran atau pekerjaan terdapat penyimpangan dari rencana yang sudah ditentukan. Penilaian kinerja guru digunakan untuk mengetahui tinggi atau rendahnya suatu prestasi kinerja guru (Salwa, 2019)

Peningkatan kinerja guru pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya ialah melalui praktik dan penanaman nilai manajemen strategi oleh kepala sekolah terhadap dewan guru yang mengajar. Melalui kontrol manajemen yang baik dan berkesinambungan, pendidik akan menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan benar. Tidak asal mengajar atau hanya sekedar memberikan tugas kepada peserta didik. Hal ini tentunya akan menuntun kerja-kerja organisasi yang efektif dan efisien. Pada tingkat operasional, (Fathurrohman dan Suryana, 2011) kepala sekolah adalah orang yang berada pada garis paling depan yang mengorganisasikan upaya dalam meningkatkan pembelajaran yang bermutu dan berkualitas. Walaupun demikian, bukan berarti tanggung jawab penuh dalam menjalankan proses pembelajaran adalah murni tugas kepala sekolah, akan tetapi banyak faktor lain yang mempengaruhinya diantaranya guru, peserta didik, dan lingkungan yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah sebagai faktor penentu dalam meningkatkan kualitas pendidikan juga dikemukakan oleh Mulyasa (2015) bahwa kepala sekolah merupakan supervisor pada sekolah yang dipimpinnya, sekaligus sebagai penanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan administrasi maupun pembinaan tenaga pendidikan lainnya, serta berperan dalam pemeliharaan sarana dan prasarana. Selain itu kepala sekolah juga harus

memiliki kompetensi. Berdasarkan Perdirjen Kemendikbudristek Nomor 7327 tahun 2023 bahwa kepala sekola wajib memiliki tiga kompetensi utama yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan komptensi profesional. Dengan kompetensi yang dimiliki diharapkan kepala sekolah akan mampu menstimulus dan mengembangkan kinerja guru secara masif.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara singkat dengan beberapa guru dan tenaga kependidikan di SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat Pada tanggal 30 Oktober 2023 terdapat beberapa permasalahan yang dijumpai oleh peneliti. Manajemen strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah belum seutuhnya berjalan dengan baik, hanya pada hal-hal tertentu saja manajemen oleh kepala sekolah diterapkan, jika terdapat hal yang mendesak saja. Jabatan kepala sekolah juga rangkap, selain sebagai kepala sekolah yakni pemimpin di sekolah, ia juga diberi amanat sebagai anggota tim pengawas sekolah dari dinas pendidikan dan kebudayaan kota. Hal ini berimbas pada padatnya jam kerja kepala sekolah di luar (Dinas Luar). Kemudian evaluasi manajemen oleh kepala sekolah belum seutuhnya efektif. Pengamatan yang dilakukan penulis mengenai kinerja guru di SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat masih ditemukannya guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya, salah satunya masih ada guru yang datang terlambat kesekolah, masih banyaknya guru yang tidak melaksanakan tugas piket, adanya beberapa guru yang tidak rapi dalam berpakaian. Ada guru yang masih menggunakan metode konvensional dalam mengajar, metode yang kurang bervariasi, kelengkapan administrasi pembelajaran yang cenderung *copy paste* dari PMM namun tidak menyesuaikan dengan kondisi sekolah tempat ia mengajar.

Kinerja guru salah satunya dapat dilihat dari kelengkapan dalam mempersiapkan diri saat melaksanakan proses pembelajaran, hal ini berkaitan dengan kualitas guru yang kurang memberikan hasil yang maksimal saat melaksanakan tugas, seperti ditandai dengan masih ada guru yang tidak membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, Penilaian dalam pengajaran, pengayaan pembelajaran serta kesiapan absensi kelasnya, serta masih ada nya guru yang bersifat monoton dalam memberikan materi belajar mengajar, dimana kegiatan belajar mengajar masih berdominasi pada guru, padahal Kurikulumsekarang lebih menekankan kepada siswa agar lebih aktif dalam proses belajar mengajar. Kemampuan manajerial kepala sekolah yang baik diharapkan mampu mendorong dan menegakkan disiplin bagi paraguru sehingga mampu menunjukkan kinerja yang baik. Srinalia (2015) menyatakan kinerja guru sangat menentukan dalam kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran disekolah.

Sementara untuk kinerja guru masih belum bisa dikatakan guru betul-betul memiliki kinerja mumpuni dan sigap disetiap kondisi. Hal ini dikarenakan kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam pasal 39 UU No 20 Tahun 2003 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian dan melakukan pengabdian masyarakat. Berdasarkan obeservasi awal yang diperoleh peneliti dari Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah bidang HUMAS masih banyak guru yang seenaknya dalam menjalankan tugas, seperti : terlambat masuk kelas, lebih banyak bercerita dibanding menjelaskan pelajaran,

kurang memahami konsep materi yang akan diajarkan, kurang memahami karakter siswa bahkan masuk ke dalam kelas hanya untuk memberikan tugas lalu pergi meninggalkan kelas. Di era tantangan zaman ini tentunya pembelajaran yang masih berpusat pada guru, terlambat hadir dikelas, meninggalkan siswa dengan tugas-tugas yang belum mereka pahami korelasinyaterhadap kehidupan mereka akan membuat siswa bosan dan tidak tertarik dengan pemebelajaran yang dihadirkan. Oleh sebab itu, maka strategi manajerial dan kompetensi kepala sekolah yang mumpuni dan mampu menggerakkan kinerja guru adalah salah satu cara untuk membangun ekosistem pendidikan yang berpihak pada siswa. Harapannya ketika kepala sekolah dan guru berkolaborasi secara efektif dan sinergi yang utuh dari segi berbagai aspek, maka tidak akan ada lagi dijumpai guru yang meninggalkan kelas, hadir terlambat, semakin memahami karakter siswa dan pada akhirnya terwujudlah merdeka belajar.

Walaupun guru dan pengajar bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan pendidikan tetapi, pengajaran merupakan titik sentral pendidikan dan kualifikasi, sebagai cermin kualitas, tenaga pengajar memberikan andil sangat besar pada kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Kualitas guru dan pengajar yang rendah juga dipengaruhi oleh masih rendahnya tingkat kesejahteraan guru (Purnamasari,2012). Hal ini akan berpengaruh pada prestasi belajar siswa baik akademik maupun akademik, berdasarkan data wakil kesiswaan untuk pencapaian prestasi ananda ditingkat Kota/Kabupaten serta Provinsi bahkan Nasional belum mendapatkan hasil yang memuaskan pasca covid-19 melanda, dari beberapa kompetisi yang pernah diturut sertai, peserta didik SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat belum mampu menjadi juara,

bahkan seringkali hanya sekedar menjadi peserta saja. Kemudian untuk nilai lulusan setiap tahunnya, masih banyak peserta didik yang nilai akhir ujiannya belum mencapai standar kriteria ketuntasan minimum. Atas dasar itu semua menurut penulis “Pengaruh Manajemen Strategi Dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat” sangat menarik untuk dikaji.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang telah ditulis, penulis memberikan identifikasi masalah yang dapat dijadikan sebagai bahan penelitian, yakni sebagai berikut.

1. Implementasi manajemen strategi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, hanya dilaksanakan sekali dalam satu semester bahkan dalam satu tahun ajaran dan tidak seluruh guru yang mendapatkan kontrol dan pengawasan penuh. Idealnya dalam satu semester minimal dua kali evaluasi oleh kepala sekolah terhadap guru agar kemampuan manajemen yang kepala sekolah terealisasi secara utuh dan guru mampu meningkatkan kualitas mengajarnya.
2. Manajemen pendidikan di sekolah belum efektif dan efisien karena lemahnya proses kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah. Dengan kata lain pengawasan kepala sekolah terhadap perilaku mengajar guru belum berjalan baik.
3. Pasca wabah covid-19 banyak memberikan dampak terhadap evaluasi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Proses pengarahan akan pentingnya manajemen dan kepiawaian implementasi kompetensi yang dimiliki kepala sekolah mengalami kemandekan. Kontrol akan peningkatan kinerja guru terhambat akibat keterbatasan ruang dan waktu.

4. Sebagai supervisor kepala sekolah belum tepat dalam memilih pendekatan dan manajemen strategi yang sesuai dalam mendisiplinkan guru. Guru masih ada yang menggunakan metode konvensional, menggunakan administrasi pembelajaran yang tidak menyesuaikan dengan kondisi sekolah. Serta sungkan untuk mengembangkan kinerja diri.
5. Kepala sekolah SMP yang juga menjadi Widyaiswara diknas mendapatkan amanah tambahan sebagai pemateri pelatihan yang diusung oleh dinas pendidikan dan kebudayaan kota Prabumulih sehingga aktualisasi kompetensi yang dimiliki belum maksimal diberikan kepada seluruh guru.
6. Kinerja guru yang mengalami penurunan sebagai akibat kurangnya semangat untuk meningkatkan kemampuan diri pasca pembiasaan covid-19, hadir di sekolah pun masih banyak yang terlambat, pada saat jadwal mengajar pun masih sering terlambat menuju kelas.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar masalah yang diteliti tidak menyimpang dari sasaran dan rumusan yang ingin dicapai, maka penulis membatasi ruang lingkup permasalahan. Adapun masalah yang dibatasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Variabel penelitian yang diteliti meliputi manajemen strategi dan kompetensi kepala sekolah sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja guru sebagai variabel terikat.
2. Populasi dalam penelitian ini melibatkan seluruh guru dan tendik di SMPNegeri Sekecamatan Prabumulih Barat.
3. Tempat penelitian di SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat yakni SMP Negeri 4 dan SMP Negeri 9 Kota Prabumulih.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan rumusan masalah sebagai berikut.

1. Apakah ada pengaruh manajemen strategi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat Tahun Ajaran 2023/2024?
2. Apakah ada pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat Tahun Ajaran 2023/2024?
3. Apakah ada pengaruh manajemen strategi dan kompetensi kepala sekolah secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru guru di SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat Tahun Ajaran 2023/2024?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berkaitan erat dengan rumusan masalah yang dituliskan. Oleh karena itu, berdasarkan judul yang diteliti maka peneliti merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh manajemen strategi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Sekecamatan Prabumulih Barat Tahun Ajaran 2023/2024.
2. Mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Sekecamatan Prabumulih Barat Tahun Ajaran 2023/2024.
3. Mengetahui dan mendeskripsikan pengaruh manajemen strategi dan kompetensi kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Negeri Sekecamatan Prabumulih Barat Tahun Ajaran 2023/2024.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian terdiri dari dua yakni manfaat teoritis dan manfaat praktis, yakni adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil temuan dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen pendidikan khususnya, menjadi bahan kajian dan sumber referensi bagi penelitian.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan informasi tambahan bagi pihak :

- a. Sekolah, yakni sebagai referensi tambahan tentang pengelolaan anggota organisasi guru dan tendik, khususnya bagi institusi pendidikan dalam pemenuhan hak-hak anggota organisasi, serta pembenahan praktik kepemimpinan dan manajemen organisasi, sehingga profesionalisme guru dapat ditingkatkan.
- b. Kepala Sekolah, yakni menjadi masukan dan arahan untuk refleksi dan evaluasi diri guna meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri Sekecamatan Kota Prabumulih.
- c. Guru, menjadi bahan refleksi dan evaluasi diri agar lebih mengedepankan kinerja yang bermutu dan berintegritas.