

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan yang bermutu menjadi harapan masyarakat untuk dapat menyekolahkan anak – anaknya di sekolah tersebut. Di samping itu pendidikan yang bermutu merupakan syarat untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang maju, modern dan sejahtera. Banyak negara yang tidak memiliki sumber daya alam yang melimpah namun dapat mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyatnya. Hal tersebut dapat terjadi akibat dari pendidikan yang mereka miliki mempunyai kualitas yang baik, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu faktor penting yang harus dipenuhi agar pendidikan berkualitas ada pada keberadaan kepala sekolah dan guru yang bermutu, professional, sejahtera dan bermartabat.

Kepala Sekolah sebagai pemegang kebijakan dalam sebuah lembaga berperan memperbaiki kualitas pendidikan yang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Kepala sekolah juga merupakan motor penggerak bagi semua sumber daya sekolah (pendidik dan tenaga pendidikan). Secara lebih spesifik kepala sekolah dituntut mampu menggerakkan guru secara efektif, membina hubungan baik antar warga sekolah agar tercipta suasana yang kondusif, menggairahkan, produktif, kompak serta mampu melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, pengevaluasian dan tindak lanjut terhadap berbagai kebijakan dan perubahan yang dilakukan secara efektif dan efisien yang semua diarahkan untuk menghasilkan produk atau lulusan yang berkualitas .

Kinerja kepala sekolah yang efektif dan profesional sangat penting dalam mewujudkan sekolah yang bermutu. Kinerja kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap prestasi sekolah yang dipimpinnya. Peraturan Direktur Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Nomor 6565/B/Gt/2020 Tentang Model Kompetensi Dalam Pengembangan Profesi Guru menyebutkan Model

kompetensi kepemimpinan sekolah meliputi kategori: pengembangan diri dan orang lain, kepemimpinan pembelajaran, kepemimpinan manajemen sekolah, dan kepemimpinan pengembangan sekolah. Kompetensi Kepala sekolah yang berkaitan dengan kedisiplinan dan kinerja guru di sekolah adalah mengembangkan kompetensi warga sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kedisiplinan dan kinerja guru yang baik dengan model kompetensi kepemimpinan sekolah yang baik pula akan menghasilkan kualitas pendidikan yang tinggi.

Kompetensi Kepemimpinan Sekolah dilihat dari kategori pengembangan diri dan orang lain memiliki indikator seperti: mengenali potensi diri dalam kepemimpinan pendidikan, mengambil inisiatif, menetapkan tujuan, dan merencanakan pengembangan diri sesuai dengan kebutuhan kepemimpinan pendidikan yang dihadapi, melakukan pengembangan diri sesuai dengan yang direncanakan, melakukan refleksi terhadap hasil pengembangan diri untuk perbaikan. Jenjang kompetensi kepemimpinan sekolah kategori pengembangan diri dan orang lain dikatakan mahir apabila seorang kepala sekolah mengembangkan mekanisme dalam pemetaan kebutuhan belajar warga sekolah, penentuan strategi, dan pendampingan kepada guru dalam pelaksanaan pengembangan diri dan peningkatan kualitas pembelajaran serta dalam memberikan kesempatan kepada warga sekolah dalam peningkatan kompetensi di luar sekolah. Dalam hal ini seorang kepala sekolah sebagai kepemimpinan sekolah melaksanakan tupoksinya diawali dengan mengadakan pertemuan untuk melakukan perbaikan perencanaan dan peningkatan praktik pembelajaran untuk menumbuhkan kegemaran belajar setiap peserta didik.

Untuk itu kinerja kepala sekolah tidak lepas dengan melaksanakan supervisi secara terencana dan terprogram. Dalam perencanaan program supervisi, kepala sekolah harus mengetahui terlebih dahulu tujuan dari program pembelajaran yang disusun oleh guru. Hal ini juga menjadi pedoman bagi kepala sekolah dalam penyusunan program supervisi. Pelaksanaan dan evaluasi program supervisi ditujukan untuk membantu guru dalam meningkatkan/

mengembangkan program pembelajaran guna memberikan layanan pendidikan yang bermutu bagi peserta didik.

Kedisiplinan dan kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang sedangkan motivasi eksternal berasal dari luar. Supervisi kepala sekolah merupakan motivasi eksternal yang memiliki peran penting dalam mengefektifkan kinerja guru (Syarif, 2020). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru serta upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya .

Kinerja kepala sekolah sebagai kepemimpinan pembelajaran selanjutnya harus menguasai beberapa kompetensi yaitu : memimpin upaya pengembangan lingkungan belajar yang berpusat pada peserta didik, memimpin perencanaan dan pelaksanaan proses belajar yang berpusat pada peserta didik, memimpin refleksi dan perbaikan kualitas proses belajar yang berpusat pada peserta didik dan melibatkan orang tua/wali peserta didik sebagai pendamping dan sumber belajar di sekolah. Di dalam kepemimpinannya kepala sekolah harus dapat memahami, mengatasi dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi di lingkungan sekolah.

Tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, mengorganisir, membina, melaksanakan serta mengendalikan sekolah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Kompri, 2017:102). Usaha perbaikan dan peningkatan kualitas tenaga pendidik ini sangat penting dilakukan dalam rangka mempersiapkan guru yang mampu menjadi subyek dan mampu berperan di lingkungan masyarakat sekaligus menampilkan keunggulan dirinya yang tangguh, kreatif, mandiri dan profesional pada bidangnya masing-masing. Kualitas kepala sekolah akan menentukan pula kualitas sumber daya manusia baik kualitas tenaga pendidik maupun peserta didik sebagai obyek terdidik.

Kepala sekolah berinteraksi dengan guru sebagai mitra kerjanya, memonitor dan menilai kegiatan guru - guru di lingkungan pendidikan. Kurangnya kedisiplinan dan kinerja guru akan berpengaruh terhadap efektivitas hasil belajar bagi peserta didik yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap mutu pendidikan. Kurangnya kedisiplinan dan kinerja guru harus diidentifikasi penyebabnya. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peran penting, karena sebagai manager harus dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru bekerja dengan penuh semangat dan meningkatkan kedisiplinan serta efektifitas kerjanya secara maksimal.

Guru merupakan tenaga profesional (UU RI No 14 Tahun 2005) yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, sampai pada menilai hasil pembelajaran, serta melakukan pembimbingan dan pelatihan, juga melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada umumnya. Fokus kegiatan pembelajaran di sekolah adalah interaksi pendidik dan peserta didik dalam mempelajari suatu materi pelajaran yang telah tersusun dalam suatu kurikulum. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab di atas, seorang guru dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru.

Kinerja kepala sekolah dan guru yang maksimal sangat penting dalam mentransformasikan *input* pendidikan sehingga menghasilkan *output* yang baik dengan proses yang baik seperti kegiatan belajar yang sesuai dengan kurikulum, kompetensi guru mengajar, semangat guru dalam membimbing, disiplin kerja dan rasa tanggungjawab dalam setiap kegiatan pembelajaran sehingga diharapkan adanya peningkatan kualitas dalam proses belajar mengajar. Prinsip-prinsip profesionalitas diantaranya bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya. Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu guru untuk

menjadi tenaga profesional, maka perlu ada pembinaan terhadap guru. (UU RI Nomor 14 Tahun 2005)

Pembinaan secara berkesinambungan dan terus menerus akan melahirkan guru yang profesional dalam pengembangan kompetensi guru sebagaimana dijelaskan dalam Undang- Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 ayat 1 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Guru menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya namun keberhasilan guru dalam memotivasi peserta didik belajar dengan meningkatnya nilai peserta didik baik pengetahuan, ketrampilan dan sikap juga menjadi hal penting untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja guru.

Sekolah merupakan suatu sistem, sehingga sekolah memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain serta berkontribusi pada pencapaian suatu tujuan. Komponen-komponen tersebut adalah peserta didik, kurikulum, bahan ajar, guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan lainnya, lingkungan, sarana, fasilitas, proses pembelajaran dan hasil atau output. Semua komponen tersebut harus berkembang sesuai tuntutan zaman dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya.

Masyarakat memiliki harapan yang cukup besar terhadap pencapaian prestasi akademik maupun non akademik dari suatu sekolah. Salah satunya yaitu mutu kelulusan peserta didik. Sekolah diharapkan mampu untuk menjawab harapan masyarakat. Sekolah segera melakukan tindakan dan bersikap dalam menghadapi perubahan sistem pendidikan dengan memperhatikan konsep peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Muhyi (2011: 34) mengemukakan untuk mencapai proses pembelajaran yang bermutu perlu dukungan dan kinerja kepala sekolah dan guru-guru yang efektif pula. Sedangkan yang dimaksud dengan kepala sekolah yang efektif ialah kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinannya secara efektif. Oleh karena itu, kinerja kepala sekolah adalah mereka yang menjalankan tugas - tugasnya dalam peningkatan kinerja guru terhadap efektivitas hasil belajar

peserta didik, sehingga mutu pendidikan akan bertambah baik jika semua *stakeholder* bekerja di bawah payung seorang pemimpin yang memenuhi harapan mereka. Kedisiplinan dan kinerja guru dan pegawai merupakan indikator efektif tidaknya kinerja kepala sekolah. Kinerja kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya sangat bermanfaat untuk peningkatan mutu dan kualitas proses pembelajaran.

Kompetensi kepemimpinan yang meliputi kompetensi manajemen sekolah mengharuskan seorang kepala sekolah dapat mengembangkan dan mewujudkan visi sekolah yang berorientasi pada peserta didik dan memimpin dan mengelola program sekolah yang berdampak pada peserta didik. Kepala sekolah harus mampu melihat potensi dengan mengamati dan mengidentifikasi masalah di sekolah sebagai dasar pengembangan sekolah. Kepala sekolah mampu melibatkan secara aktif seluruh *stakeholder* yaitu guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan orang tua serta pihak terkait diluar sekolah untuk menyelesaikan masalah dan persoalan sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor yaitu pemimpin instruksional dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran abad 21 sesuai dengan keterampilan berpikir tingkat tinggi (*High order thinking skill*). Kepala sekolah mampu memberikan dukungan semangat dan penghargaan kepada seluruh *stakeholder* yang telah mencapai hasil dan prestasi yang dapat tercapai.

Sekolah yang berhasil mencapai prestasi baik akademik maupun non akademik menunjukkan bahwa sekolah tersebut bermutu. Faktor lain selain kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah yang bermutu adalah melalui kedisiplinan para guru dan kinerjanya yang efektif. Menurut Vrgovic dan Pavlovic (2014: 9) menjelaskan bahwa "*Principal leadership style and teachers' satisfaction are two very important factors for the work of the school*". gaya kepemimpinan kepala sekolah dan guru adalah dua faktor yang sangat penting untuk kinerja sekolah. Kedisiplinan dan kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam peningkatan hasil belajar peserta didik. Kedisiplinan dan kinerja guru pada dasarnya merupakan kompetensi atau kemampuan dan komitmen yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan

tugasnya sebagai pendidik. Puspitaningtyas, dkk (2020 :171) menjelaskan bahwa :

Kepala sekolah dalam meningkatkan pembelajaran guru di era revolusi industri 4.0 dilaksanakan dengan berbagai langkah dan pertimbangan. Langkah tersebut bertujuan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya, mengontrol kegiatan belajar mengajar di sekolah, dan mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Kedisiplinan dan kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru adalah pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan peserta didik dan proses pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.

Tobari dkk (2018 : 77) menyampaikan bahwa Strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan adalah meningkatkan kompetensi guru. Kompetensi guru dapat ditingkatkan melalui supervisi kepala sekolah baik dari segi kedisiplinan dan kinerjanya. Jika dalam supervisi kepala sekolah sudah menjumpai guru yang mengajar terlihat kurang atau tidak bergairah, maka kepala sekolah selain berperan sebagai supervisor juga sebagai motivator yang harus mampu membangkitkan kembali kinerjanya, misalnya dengan memberi pengalaman baru. Hal tersebut akan menjadi mesin penggerak motivasi, sehingga menimbulkan perubahan perilaku bagi yang bersangkutan.

Kemampuan atau kinerja kepala sekolah yang memadai yang berfokus pada prinsip-prinsip manajerial agar mampu mengambil inisiatif atau prakarsa yang memiliki komitmen, motivasi yang kuat untuk meningkatkan kedisiplinan dan mutu kinerja guru secara optimal. Oleh karena itu, kinerja kepala sekolah perlu dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru yang muaranya adalah output atau lulusan yang bermutu yang dididik oleh para guru yang bermutu pula sehingga terwujud pendidikan yang berkualitas.

Hasil observasi awal di lima sekolah di gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap menunjukkan bahwa ada penurunan mutu hasil belajar dan prestasi peserta didik yang disebabkan oleh beberapa hal

yaitu kinerja kepala sekolah yang kurang efektif dan efisien dalam menjalankan perannya sebagai manager dan supervisor, kurangnya kedisiplinan waktu dalam kehadiran guru dan kegiatan pembelajaran di kelas, kinerja guru kurang maksimal yang berpengaruh pada efektivitas hasil belajar peserta didik . Faktor lain yang cukup kuat mempengaruhi efektivitas hasil belajar peserta didik adalah guru tidak selalu memberikan penilaian dan tindak lanjut terhadap hasil belajar peserta didik, kurangnya kedisiplinan peserta didik saat pembelajaran dimulai dan setelah istirahat dikarenakan guru masih berlama – lama di kantor. Masalah tersebut berkaitan dengan kinerja kepala sekolah diantaranya sebagai manager, administrator, supervisor, motivator dan teladan/role model pada satuan pendidikan yang dipimpinnya. Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, penyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun kedisiplinan personil sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran dan kerjanya maka sekolah mampu melewati keterbatasan secara maksimal.

Berdasarkan uraian di atas, terkait kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru di gugus Kridasamekta, maka peneliti mencoba melakukan penelitian di lima sekolah di gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap untuk menganalisis kinerja kepala sekolah terhadap peningkatan kedisiplinan dan kinerja guru yang berdampak pada peningkatan hasil belajar peserta didik. Ada lima Sekolah Dasar di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.

Hasil observasi tersebut sebagai gambaran awal di gugus Kridasamekta bagi peneliti tentang pembelajaran di sekolah yang melibatkan kedisiplinan dan kinerja guru sehingga mampu meningkatkan semangat dan hasil belajar peserta didik dengan berbagai kendala yang ada serta dukungan penuh dari kepala sekolah sebagai penggerak sebuah lembaga pendidikan. Peneliti bermaksud mengungkap lebih jauh mengenai **Analisis Kritis Kinerja Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kedisiplinan Dan Kinerja Guru di Gugus**

Kridasamekta di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos, Kabupaten Cilacap.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka permasalahan pokoknya adalah Analisis Kritis Kinerja Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kedisiplinan dan Kinerja Guru di Gugus Kridasamekta (Studi fenomenologi di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kec Maos Kab Cilacap) yang peneliti paparkan dalam sub masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja kepala sekolah terhadap peningkatan kedisiplinan dan kinerja guru di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap
2. Bagaimana kedisiplinan dan kinerja guru dari guru senior dan guru junior di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap
3. Bagaimana efektivitas hasil belajar peserta didik dari guru senior dan guru junior di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian yang akan dilakukan ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan :

1. Kinerja kepala sekolah terhadap peningkatan kedisiplinan dan kinerja guru di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.
2. Kedisiplinan dan kinerja guru dari guru senior dan guru junior di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.
3. Efektivitas hasil belajar peserta didik dari guru senior dan guru junior di Gugus Kridasamekta Korwil Bidik Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian diatas, maka manfaat penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut :

1. Bagi Pengembang Keilmuan

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbang pengembangan keilmuan untuk peneliti selanjutnya, terutama yang berkaitan dengan analisis kritis kinerja kepala sekolah, kedisiplinan dan kinerja guru.

2. Bagi Dinas Pendidikan

Memberi pertimbangan kepada pemerintah untuk memberikan perhatian pada sekolah-sekolah dalam upaya mengatasi faktor penghambat dan faktor pendukung kinerja kepala sekolah, terhadap kedisiplinan dan kinerja guru sebagai salah satu upaya meningkatkan mutu pendidikan di jenjang yang lebih tinggi.

3. Bagi Sekolah

Menjadi dorongan atau motivasi untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menganalisis kinerja kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan dan kinerja guru.

4. Kepala Sekolah dan Guru

Menjadi informasi dan motivasi untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah, dalam peningkatan kedisiplinan dan kinerja guru.

Untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru sebagai Upaya peningkatan efektivitas hasil belajar peserta didik.

5. Peneliti

Memberi pengalaman yang berharga dan dapat menambah wawasan tentang analisis kritis kinerja kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan dan kinerja guru untuk meningkatkan efektivitas hasil belajar peserta didik yang akan diterapkan peneliti dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah.

