

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan berfungsi sebagai penanggung jawab semua kegiatan di sekolah. Hal ini tercantum dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa kemajuan suatu sekolah sangat ditentukan oleh kinerja kepemimpinan kepala sekolah. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006) terdapat tujuh peran utama kepala sekolah, yaitu sebagai 1) *edukator/pendidik*, 2) *manajer*, 3) *administrator*, 4) *supervisor/penyelia*, 5) *leader/pemimpin*, 6) *pencipta iklim kerja*, dan 7) *wirausahawan*. Selain itu kepala sekolah juga harus memiliki kompetensi yakni, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

Menurut Permendikbud No. 15 Tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja guru, kepala sekolah dan pengawas sekolah, dalam pasal 9 ayat 1 dinyatakan beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas

1. Manajerial;
2. Pengembangan kewirausahaan;
3. Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi perilaku bawahan sangat dipengaruhi peran gaya kepemimpinan. Peran gaya kepemimpinan tampak dalam kegiatan sehari-hari dalam hal bagaimana cara pemimpin memerintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menggerakkan dan memimpin rapat, dan cara mengambil keputusan.

Apakah kepala sekolah lebih mementingkan tugas, kerja sama atau tugas dan kerja sama. Hal ini relevan dengan yang dinyatakan oleh Hoy dan Miskel (2014:546) bahwa salah satu peran pengambilan keputusan yang dilakukan oleh

kepala sekolah yang baik adalah keputusan berdasarkan kesepakatan kelompok. Dengan demikian, ada nilai-nilai demokratisnya, karena ada unsur saling menerima keputusan demi tujuan bersama.

Berbagai macam peran kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin agar berhasil dalam mengembangkan organisasi yang dipimpinnya. Beberapa peran kepemimpinan seperti peran demokratis, peran pencinta pengembangan, peran otokratis, peran otokrat, dan peran partisipasi. Seorang pemimpin harus mengetahui berbagai peran kepemimpinan serta mampu menentukan peran yang sesuai untuk situasi tertentu serta mampu menggunakan peran tersebut secara benar.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin akan sering sekali mengambil keputusan. Pengambilan keputusan yang tepat merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi terciptanya sekolah efektif. Mengambil keputusan juga memiliki peran tertentu, apakah menggunakan peran partisipasi, peran konsultasi, peran delegasi atau peran instruksi. Namun kenyataannya sering kali inisiatif pemecahan masalah dan pembuat keputusan semata-mata dilakukan oleh kepala sekolah. Padahal keputusan yang melibatkan warga sekolah secara langsung, akan meningkatkan kepedulian serta rasa memiliki terhadap sekolah dan program-programnya. Peningkatan rasa memiliki ini akan meningkatkan kesadaran, tanggungjawab, kepedulian, dan komitmen warga sekolah terhadap sekolahnya, sehingga melahirkan dedikasi dan kreativitas yang tinggi dalam pengembangan program-program sekolah.

Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan peran kepemimpinan yang digunakannya. Peran kepemimpinan kepala sekolah yang efektif antara lain adalah memiliki peran kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka. (Mulyasa, 2011:20). Model kepemimpinan kepala sekolah akan berperandalam pembentukan dan pembangunan iklim dan budaya sekolah, agar tercipta sekolah yang efektif. Kepemimpinan kepala sekolah tersebut mempunyai tanggungjawab tersendiri artinya kepemimpinan kepala sekolah dalam pendidikan mempunyai sifat tanggung jawab yang berbeda dari kepemimpinan yang lain. Kepemimpinan kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap pengalaman- pengalaman di

sekolah dalam membentuk sikap dan perilaku warga sekolah. Tanggung jawab tersebut merupakan satu aspek penting dalam sistem sekolah, dan merupakan fungsi yang mendasar dalam pelaksanaan manajemen pendidikan.

Oleh karena itu, kepala sekolah diharapkan mampu mengambil keputusan dengan tepat untuk kemajuan sekolah. Pentingnya peranan dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan, sehingga bisa dikatakan sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam hal keprofesionalan guru-guru di sekolah. Penyediaan tenaga guru yang profesional, berkualitas, sarana dan prasarana yang memadai serta pola kepemimpinan kepala sekolah yang dinamis akan terus menjadi landasan dalam dunia pendidikan dalam rangka mencapai cita-cita pendidikan nasional.

SMP Negeri 4 Kudus termasuk kategori sekolah bermutu, karena memenuhi kriteria sekolah bermutu. Pada tahun 2016 meraih peringkat kedua dalam lomba perpustakaan sekolah tingkat kabupaten, kemudian di tahun 2020 ditetapkan sebagai sekolah model dan sekolah Adiwiyata Nasional. Dari segi *input* SMP Negeri 4 Kudus mempunyai fasilitas belajar yang lengkap, lingkungan sekolah yang kondusif, tampilan sekolah menarik, kurikulum berstandar tinggi, siswanya juga terseleksi. Kegiatan ekstrakurikuler aktif dan semarak. Setiap hari ada kegiatan siswa, penerapan budaya terlaksana dengan baik, pengendalian mutu efektif. Sedangkan dilihat dari *out put*, nilai hasil belajar memuaskan, kompetensi yang dicapai diatas standar, tingkat kelulusan tinggi, keterserapan ke SMA/SMK/MA tinggi (95%), kepercayaan masyarakat juga tinggi. Selain itu juga SMP Negeri 4 Kudus sudah terakreditasi dengan nilai 94 kategori "A". Sementara untuk raport mutu SMP Tahun 2020, SMP Negeri 4 Kudus dari 8 standar pendidikan terkategori Menuju SNP 4 dengan memperoleh indek capaian sebagai berikut: Standar Kompetensi Lulusan (5,84), Standar Isi (5,46), Standar Proses (5,15), Standar Penilaian Pendidikan (5,94), Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (5,96), Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan (4,78), Standar Pengelolaan Pendidikan (5,67) dan Standar Pembiayaan (5,43) (Sumber: Raport Mutu SMP Negeri 4 tahun 2020)

SMP Negeri 4 Kudus menarik untuk diteliti karena dari segi tamatan, terbukti setiap tahun SMP Negeri 4 Kudus lulus 100% dengan kualitas akademik sangat baik. SMP Negeri 4 Kudus sering mendapat juara dari berbagai lomba yang diikuti baik tingkat kabupaten, propinsi terutama dalam bidang non akademik antara lain: (1) juara ke-3 tingkat propinsi kejuaraan karate; (2) juara ke-2 tingkat propinsi kejuaraan panahan; (3) juara ke-3 tingkat kabupaten kejuaraan futsal. Dengan banyaknya prestasi yang di raih tentu saja di dukung guru yang profesional. Akan tetapi dalam periode 5 tahun ini pengembangan profesionalisme guru di SMP Negeri 4 Kudus mengalami stagnan. Terakhir ada kenaikan pangkat guru pada tahun 2014 hanya 1 orang.

Tabel 1. 1 Data kepangkatan guru menurut golongan per Januari 2021 SMP Negeri 4 Kudus

	Golongan							Tingkat Pendidikan	
	IV C	IVB	IVA	IIID	IIIC	IIIB	IIIA	S2	S1
Jumlah	-	1	19	-	7	6	1	2	47
Jumlah Guru PNS : 34					Jumlah Guru GTT : 12				

Dari data di atas menunjukkan bahwa jumlah guru SMP Negeri 4 Kudus yang berjumlah 49. Prosentase guru yang berpendidikan S2 hanya 2 orang (4,08%) dari jumlah guru yang ada. Pada realitanya masih banyak potensi guru di SMP Negeri 4 Kudus yang belum dimaksimalkan. Dengan jumlah guru yang cukup banyak di harapkan tingkat keprofesionalannya pun semakin tinggi. Dari hasil observasi awal sebelum penelitian penulis sebagai salah seorang guru yang terlibat secara aktif dan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah antara lain wakil kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan siswa diperoleh kesan bahwa ada beberapa langkah yang signifikan yang telah dilakukan Kepala SMP Negeri 4 Kudus Bapak Abdul Rochim, S.Pd, M.Pd yang memiliki kemampuan dalam memotivasi guru untuk meningkatkan profesionalisme dengan mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan serta yang paling terlihat yaitu berhasil memotivasi guru untuk membuat karya tulis

terutama untuk persyaratan kepangkatan. Sejak kepemimpinan Kepala SMP 4 Kudus dipegang Bapak Abdul Rochim, S.Pd, M.Pd, ada sebanyak 35 orang guru berhasil menulis artikel populer ilmiah yang diterbitkan di surat kabar, 10 orang guru berhasil menulis buku ber-ISBN dan 7 orang guru berhasil melaksanakan Penelitian Tindakan Kelas serta ada 11 guru yang berhasil mengalami kenaikan jabatan dan pangkat termasuk 1 orang guru berhasil meraih kepangkatan IVb. Beberapa guru yang lain siap untuk mengajukan usulan kenaikan pangkat pada periode selanjutnya.

Penelitian yang penulis lakukan ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nursam (2020), dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Pendidik” Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nursam menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis di SMP N 2 Baebunta ditunjukkan kepala sekolah dengan selalu memberi motivasi kepada guru dan mendukung pengembangan kinerja guru seperti ikut dalam pendidikan dan pelatihan, penguasaan teknologi secara maksimal. Dalam tipe kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari beberapa sisi yaitu, kepala sekolah memberikan arahan kepada guru dan tenaga kependidikan, kepala sekolah memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan di sekolah.

Selain itu, dasar penulis melakukan penelitian ini adalah belum ada penelitian serupa yang dilakukan di SMP Negeri 4 Kudus berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan kenaikan pangkat bagi guru.

1.2 Fokus dan Lokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini memfokuskan pada peran kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru di SMP Negeri 4 Kudus, dengan sub fokus sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Kudus?
2. Bagaimanakah strategi kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat di SMP Negeri 4 Kudus?
3. Bagaimanakah pola hubungan komunikasi yang dilakukan oleh kepala

sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat di SMP Negeri 4 Kudus?

4. Bagaimanakah pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat di SMP Negeri 4 Kudus?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Kudus.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kebijakan yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat di SMP Negeri 4 Kudus.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pola hubungan komunikasi yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat di SMP Negeri 4 Kudus.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat di SMP Negeri 4 Kudus.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan manajemen pendidikan dalam memberikan pengetahuan tentang kepemimpinan kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi sekolah, hasil penelitian ini sebagai bahan informasi tentang pentingnya kepemimpinan kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat.
- b. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan berharga dalam upaya meningkatkan motivasi guru dalam kenaikan pangkat.

- c. Bagi guru, penelitian dapat dijadikan masukan yang positif dalam memotivasi diri untuk kenaikan pangkat.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini menitikberatkan pada kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Kudus untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat. Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan gaya kepemimpinan yang sudah mampu menggerakkan guru untuk memotivasi dirinya dalam kenaikan pangkat.

Hal ini tentu tidak terlepas dari kebijakan, pola hubungan dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, dalam penelitian ini batasan penelitian mencakup permasalahan berkaitan dengan:

1. Gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri 4 Kudus untuk memotivasi guru dalam kenaikan pangkat. Kepemimpinan ini bisa ditunjukkan melalui strategi kebijakan yang telah dilakukan, pola hubungan komunikasi dengan guru dan pengawasan yang dilakukan terhadap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokoknya.
2. Motivasi guru dalam kenaikan pangkat guru ditunjukkan dengan kegiatan, yaitu: 1) pengembangan diri yang dilakukan melalui workshop, pendidikan dan pelatihan, lokakarya maupun seminar yang berkaitan dengan pendidikan, 2) publikasi ilmiah yang ditunjukkan dengan kegiatan membuat karya tulis ilmiah, misalnya makalah, jurnal ilmiah, artikel ilmiah, penelitian tindakan kelas, membuat buku maupun membuat bahan ajar, dan 3) karya inovatif ditunjukkan dengan kemampuan guru dalam membuat alat peraga dan media pembelajaran, baik yang tingkatnya sederhana maupun kompleks.