

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan sarana pengembangan dan peningkatan kualitas kemampuan professional individu dalam menjalankan seluruh kapasitasnya sebagai anggota masyarakat. Memperoleh pendidikan yang berkualitas adalah dasar untuk meningkatkan kehidupan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Pendidikan menurut Ki Hadjar Dewantara (1967) mendefinisikan bahwa “pendidikan sebagai penuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada diri anak-anak agar mereka sebagai anggota manusia dan anggota masyarakat dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya” (Sedarmayanti dkk, 2020, hlm. 9).

Pendidikan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 poin ke 1, dijelaskan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negaranya. (hlm.2)

Dalam Undang-Undang tersebut tentang Sistem Pendidikan Nasional menggariskan, bahwa pendidikan dilaksanakan melalui satu sistem pendidikan nasional yang mengusahakan tercapainya tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Implikasi dari berlakunya undang-undang ini diantaranya adalah perlu adanya suatu standar mutu pendidikan yang bersifat nasional. Di antara upaya menentukan standar secara nasional adalah adanya Standar Nasional Pendidikan (SNP) untuk berbagai jenis dan jenjang satuan pendidikan. Sehingga tercipta peradaban Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, yaitu lulusan (*output*) yang memiliki kompetensi pada dimensi sikap, pengetahuan dan keterampilan dalam menghadapi tantangan perkembangan jaman yang pesat terutama pada ilmu pengetahuan dan teknologi.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input

sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Pada jenis pendidikan berskala mikro, yaitu tingkat sekolah proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan *input* sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dan sebagainya) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan serta mampu memotivasi minat siswa dalam belajar sebagai pemberdayaan peserta didik.

Salah satu faktor keberhasilan proses pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional pada tingkat sekolah, tidak terlepas dari peran kepemimpinan, terutama pada proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan akan berdampak pada keberlangsungan proses-proses pendidikan yang lainnya. Kepemimpinan pendidikan menjadi penentu utama terjadinya proses dinamisasi sekolah, beberapa aspek yang mempengaruhi proses dinamika kepemimpinan pendidikan yaitu gaya kepemimpinan pendidikan yang diterapkan, tingkat kinerja kepemimpinan, paradigma perubahan dalam proses kepemimpinan pendidikan, dan peran pemimpin pendidikan terhadap pengembangan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan dapat dikatakan sebagai suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan perubahan ke arah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan. Kepemimpinan transformasional dianggap dapat membawa perubahan dalam proses pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang lebih tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya, selain itu gaya kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun (Bass, 1996-1997, dalam Yukl, 2009). Setiap guru sebagai pengikut dalam organisasi sekolah memiliki banyak karakter dalam interaksinya terhadap peraturan yang ada. Oleh karena itu, dengan adanya pemimpin yang dapat memberikan motivasi, yang mampu mempengaruhi

bawahannya maka tujuan organisasi sekolah dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan dapat tercapai.

Mutu pendidikan dasar dan menengah adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) di sekolah. SNP adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 yang disempurnakan melalui Peraturan Pemerintah nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan, mencakup 8 standar yakni: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Kedelapan standar nasional pendidikan tersebut membentuk rangkaian input, proses dan output. Standar Kompetensi Lulusan merupakan output dalam rangkaian tersebut dan akan terpenuhi apabila input terpenuhi sepenuhnya dan proses berjalan dengan baik. Standar yang menjadi input dan proses dijabarkan dalam bentuk indikator mutu untuk mempermudah kegiatan pemetaan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan. Sumber daya alam dan sumber daya manusia yang merupakan bagian dari standar sarana dan prasarana pendidikan merupakan bagian penting dalam berjalannya sistem organisasi pendidikan yaitu pada bagian proses.

Peningkatan mutu pendidikan dasar dan menengah sangat penting terlaksana dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan nasional melalui pemenuhan SNP, karena sumber daya manusia yang bermutu hanya dapat diwujudkan dengan pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu mengembangkan potensi-potensi positif yang terpendam dalam diri peserta didik. Dengan pendidikan bermutu, pendidikan menghasilkan tenaga-tenaga muda potensial yang tangguh dan siap bersaing dalam masyarakat dunia. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang tidak dapat ditawar lagi dalam rangka meningkatkan mutu sumber daya bangsa Indonesia. Dalam usaha mewujudkan pendidikan bermutu demi pencapaian tujuan pendidikan nasional tersebut, maka guru memiliki peranan yang sangat penting. “Peranan guru sebagai pendidik yang andal dan berkualitas merupakan salah satu

faktor yang strategis untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut” (Umiarso & Gojali, 2011:114).

Guru merupakan elemen kunci dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga banyak pakar pendidikan mengemukakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru. Kinerja guru sangat menentukan terhadap peningkatan kualitas hasil pendidikan. Guru sebagai subjek pendidik sangat menentukan keberhasilan pendidikan itu sendiri. Guru adalah individu dalam organisasi SD Negeri yang keberadaannya di sekolah memiliki kapasitas untuk mendidik dan mengajar, selain itu juga memiliki kapasitas untuk belajar dan mengembangkan dirinya. Menurut Macmillan (dalam D. Deni K. Halimah, 2008, hlm. 2) guru adalah *“someone who other people respect and go for advice about a particular subject”*. Guru adalah seseorang yang dihormati dan tempat meminta nasihat untuk permasalahan-permasalahan tertentu. Guru merupakan unsur manusiawi yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan, sehingga keberadaan guru yang kreatif dan profesional sangat penting dalam proses pembangunan kecerdasan bangsa melalui peningkatan mutu pendidikan. Aspek penting yang perlu diperhatikan pada guru sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan bermutu sangatlah luas, diantaranya adalah kompetensi, kinerja, kesejahteraan, perkembangan profesi secara berkelanjutan dan lain-lain.

Dari kesemua aspek yang harus diperhatikan dan dikelola oleh guru dalam melaksanakan peranannya, aspek kinerja secara langsung berhubungan erat sekali dengan keberhasilan interaksi terhadap peserta didik dengan menghasilkan produk pendidikan bermutu, yaitu *output* proses pendidikan atau lulusan. Kinerja guru mencakup tindakan-tindakan dan perilaku dengan ditentukan oleh kemampuan dan motivasi untuk melaksanakan pekerjaan yang relevan dengan tujuan pencapaian pendidikan secara mikro di sekolah dan secara makro di tingkat nasional yaitu pencapaian tujuan pendidikan nasional. Kinerja mengajar guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas SDM yang mampu bersaing di era globalisasi semakin ketat. Kinerja mengajar guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan

komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam melaksanakan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Fenomena di lapangan, hasil empirik menunjukkan bahwa masih banyak guru yang belum menunjukkan kinerja mengajar yang kurang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan mutu di sekolah dalam rangka menghasilkan peserta didik sesuai dengan yang diharapkan masih belum optimal, terdapat permasalahan pokok yang berkaitan dengan kualitas kinerja guru, yaitu:

permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi dan profesionalisme guru yang meliputi: 1) rendahnya kompetensi guru, 2) rendahnya motivasi pengembangan mutu diri guru, 3) persebaran guru yang tidak merata, 4) rendahnya kesadaran dan semangat untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman, 5) mutasi dan penempatan guru yang dikaitkan dengan masalah politik, 6) rendahnya kemampuan guru untuk menulis dan melaksanakan PTK, dan 7) banyaknya guru yang bermental cari gampang (Eliterius S, 2017, hlm.16).

Begitupun halnya yang terjadi pada kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung, terdapat permasalahan kinerja guru yang salah satu indikatornya dapat terlihat pada hasil uji kompetensi guru SD di kabupaten Bandung pada tahun 2019 yaitu sebesar 57,03 (Neraca Pendidikan Daerah, 2019) masih berada pada kriteria cukup dengan berada pada angka diatas standar kompetensi minimum (SKM) nasional yang ditargetkan, yaitu 55. Selain itu masih terdapat beberapa guru di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung yang berkualifikasi pendidikan SPG/ setingkat SMA, perinciannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Kualifikasi Pendidikan Guru di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung

No	Nama Sekolah Negeri	Jumlah Guru	Kualifikasi		
			S2	S1	SPG
1	SDN. Babakan Wangi	10		10	
2	SDN. Beor 01	10		10	
3	SDN. Beor 02	9		9	
4	SDN. Cantel	9		9	
5	SDN. Cicalengka 01	10		10	

6	SDN. Cicalengka 02	9		9	
7	SDN. Cicalengka 03	10		10	
8	SDN. Cicalengka 04	10	1	9	
9	SDN. Cicalengka 05	9		9	
10	SDN. Cicalengka 06	9		9	
11	SDN. Cicalengka 07	12		12	
12	SDN. Cicalengka 08	15		15	
13	SDN. Cicalengka 09	9		9	
14	SDN. Cicalengka 10	12		12	
15	SDN. Cicalengka 11	10		10	
16	SDN. Cicalengka 12	10		10	
17	SDN. Cikahuripan	9		9	
18	SDN. Cikuya 01	10		10	
19	SDN. Cikuya 02	10		10	
20	SDN. Cikuya 03	9		9	
21	SDN. Cipajaran	10		10	
22	SDN. Citarik	9		9	
23	SDN. Dampit 1	9		9	
24	SDN. Dampit 2	10		10	
25	SDN. Leuwiliang	9		8	1
26	SDN. Loji	10		10	
27	SDN. Malaka	10		9	1
28	SDN. Margasabar	9		8	1
29	SDN. Mekarsari	9		8	1
30	SDN. Nagrog	10		10	
31	SDN. Narawita 1	10		10	
32	SDN. Narawita 2	9		9	
33	SDN. Pamoyanan	9		9	
34	SDN. Panenjoan	9		9	
35	SDN. Pelita	10		10	
36	SDN. Randukurung	9		9	
37	SDN. Sangiangmulya	9		9	
38	SDN. Sawahlega 01	9		9	
39	SDN. Sawahlega 02	9		9	
40	SDN. Sirnagalih	9		9	
41	SDN. Tenjolaya 1	12		12	
42	SDN. Tenjolaya 2	10		10	
43	SDN. Tenjolaya 3	9		9	
44	SDN. Tenjolaya 4	10		10	
45	SDN. Waluya	9		9	
Jumlah		438	1	433	4

Terdapat faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan peningkatan mutu pendidikan dalam pengelolaannya, yang tidak lepas dari peran kepemimpinan. Menurut Sadler, “kepemimpinan meliputi adanya aktivitas atau

proses, aktivitas mempengaruhi perilaku yang menjasi panutan, interaksi antar pemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riildan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju” (Rohmat, 2010, hlm. 40). Kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan ke arah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan. Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi pada lembaga satuan pendidikan. Peran dan pelaksanaan tugas kepala sekolah berdasarkan Permendikbud No.6 Tahun 2018, Permendiknas No.13 Tahun 2007, dan Permendikbud No.15 Tahun 2018 adalah:

Guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan, dengan penugasan berdasarkan periodisasi atau paling lama 12 tahun. Tugas Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan, bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan, dengan berbekal kualifikasi kepala sekolah yang meliputi kualifikasi umum dan khusus serta kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah yang meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Oleh karena itu maka kepala sekolah menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja guru, melalui salah satu tugasnya yaitu supervisi kepada guru. “Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi dari kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi” (Sedarmayanti dkk, 2020, hlm. 138).

Salah satu model kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi kinerja pada guru adalah kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan dalam pendidikan yang mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan: 1) membuat lebih sadar pada pengikutnya tentang pentingnya hasil suatu pekerjaan, 2) mendorong pengikut untuk lebih mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, 3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi. Seorang kepala sekolah dapat dikatakan menerapkan kepemimpinan transformasional jika dia mampu mengubah energi sumber-sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah (Udin S. Saud, 2019, hlm. 99).

Dengan demikian kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan dapat mempengaruhi kinerja guru secara langsung berdasar pada model interaksi yang dilaksanakan. Terdapat fakta empirik terkait hal tersebut, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Septi A, Nila K, dan M. Kristiawan (2018, hlm. 19) “yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kinerja terhadap kinerja guru menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru”.

Kepemimpinan kepala sekolah pada praktiknya masih menemukan banyak kendala dalam mempengaruhi para pengikutnya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah-sekolah dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan nasional. Hasil riset yang dilakukan oleh Husnawati tentang “Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah” (studi kasus di SMK Negeri I Bantaeng) menyebutkan “diantara faktor penghambat jalannya efektivitas kepemimpinan yaitu adanya konflik internal pada pengikut yang akan menghambat jalannya pemberian pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah”, lain hal nya dengan fenomena di lokasi penelitian di SD Negeri Kecamatan Cicalengka, berdasar studi pendahuluan peneliti yaitu terdapat beberapa kepala sekolah yang kehilangan kepercayaan dari pengawas pembina sekolah serta pengikutnya/ guru yang berimplikasi pada hilangnya kesempatan kepala sekolah untuk berinteraksi memberikan pengaruh kepemimpinannya di sekolah, hilangnya kepercayaan tersebut dikarenakan adanya tindakan kepala sekolah yang tidak sesuai dengan norma yang telah ditetapkan di sekolah. salah satu contoh perilaku KS yang tidak sesuai dengan normatif yaitu memperbolehkan pelaksanaan pembelajaran tatap muka di sekolah disaat kebijakan pendidikan di tengah pandemi covid-19 dari pemerintah tengah bergulir.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah akan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain pengikut, jenis tugas dalam organisasi, sifat pimpinan (pengembangan diri pribadi melalui pemahaman dan penghayatan atas tugas dan tanggungjawabnya) dan gaya kepemimpinan, kemudian faktor eksternal meliputi politik, sosial, ekonomi dan budaya (Siti Amalia, 2010). Faktor eksternal dapat diuraikan dalam diklat KS, pengalaman kerja sebagai guru dan KS, pengembangan keprofesian berkelanjutan, kesejahteraan,

pengembangan karir, pengelolaan organisasi melalui *learning organization*, supervisi manajerial dari pengawas pembina sekolah dan lainnya, hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jongga Manullang (2017, hlm. 195-204) tentang “Efektivitas Model Supervisi Manajerial Bagi Kepala Sekolah”. Maka dapatlah diasumsikan bahwa faktor yang akan sangat berpengaruh terhadap kepemimpinan KS dalam pelaksanaannya adalah besarnya pengaruh faktor pengembangan diri pribadi melalui pemahaman dan penghayatan atas tugas dan tanggungjawabnya dalam melaksanakan pengelolaan sekolah melalui *learning organization* dan supervisi manajerial dari pengawas pembina sekolah, sejalan dengan penelitian Edah Jubaedah (2010, hlm. 273-281) tentang “Analisis Konseptual Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*) sebagai teori organisasi kontemporer”, yang menyebutkan “didalam organisasi pembelajar mendorong inovasi dan kompetisi sehingga dapat melepaskan diri dari konvensi yang ketinggalan zaman dan memiliki dorongan yang tak putus-putus untuk reformasi dan inovasi dalam hal cara berpikir, teknologi administratif, dan metode lembaga”. Mengenai tugas berat yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah, Mortimer, J. Adler (Dadi P, 2009, hlm. 24) menegaskan bahwa “*The quality of teaching and learning that goes in a school is largely determined by the quality of principals leadership* (mutu belajar mengajar yang terjadi di sekolah adalah ditentukan oleh sebagian besar mutu kepemimpinan kepala sekolah)”.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilaksanakan di kantor koordinator wilayah bidang pendidikan kecamatan cicalengka pada tanggal 26 April 2021, didapat informasi bahwa terdapat 5 SD Negeri yang jumlah pendaftar calon peserta didik baru nya tidak sampai pada standar jumlah yang seharusnya berdasar SNP. Sebagai contoh terdapat dua SD Negeri di Kecamatan Cicalengka yang lokasinya sangat berdekatan disebutlah satu lokasi terdapat dua SD Negeri, kondisi jumlah pendaftar peserta didik baru nya selama kurun waktu 2 tahun terakhir mengalami ketimpangan, yaitu antara dua SD Negeri tersebut jumlah peserta didik barunya, sebutlah SD Negeri A 40 siswa dan SD Negeri B 15 siswa. Pada gugus lain (kampung/desa yang berbeda) terdapat kejadian serupa dengan lokasi SD Negeri yang berjarak dekat tapi tidak satu lokal, yaitu antara 3 – 5 Km sebutlah SD Negeri C jumlah pendaftar peserta didik baru nya 30 siswa dan SD Negeri D jumlah

pendaftar peserta didik barunya 12 orang. Selanjutnya setelah memperoleh informasi tersebut, studi pendahuluan dilanjutkan pada sekolah-sekolah bersangkutan, dengan melakukan survei wawancara kepada 5 orang tua siswa dari masing-masing SD Negeri yang jumlah pendaftar peserta didik barunya tidak mencapai standarisasi SNP.

Hasil wawancara bersama orang tua siswa yang dimulai sejak tanggal 3-7 Mei 2021, didapat informasi yang umumnya beragam tetapi terdapat kesamaan, dengan pertanyaan yang sama dari peneliti yaitu: “mengapa tidak mendaftarkan anak nya sekolah di SD Negeri B?”. Jawaban orang tua: (1) “lulusan kelas 6 nya tidak ada yang diterima masuk ke SMP Negeri”, (2) “gurunya kurang tepat waktu dalam pemberian tugas daring”, (3) “sopan santun anak/siswa tidak terlihat ketika di lingkungan rumah”, (4) “anak kurang bersemangat ketika harus mengerjakan tugas daring”, (5) “tidak adanya waktu untuk minum ketika siswa jadwal luring”, (6) “jadwal luring nya tidak tetap/konsisten”. Ketika wawancara dilaksanakan pada orang tua di lingkungan SD Negeri D, jawaban yang muncul itu serupa dengan jawaban-jawaban hasil wawancara bersama orang tua di SD Negeri B. Bahkan ada salah satu orang tua yang memberikan jawaban seperti: “saya lebih baik menyekolahkan anak ke tempat yang jaraknya jadi lebih jauh dari rumah, dari pada anak saya harus sekolah di SD Negeri B, ketika SD Negeri A sudah tidak menerima pendaftaran karena sudah penuh”.

Berbeda dengan kondisi di SD Negeri B dan D yang mengalami kekurangan jumlah peserta didik yang tidak mencapai standarisasi SNP. Di Kecamatan Cicalengka pula berdasarkan data dari staf DLH (Dinas Lingkungan Hidup) Kabupaten Bandung terdapat 29 SD Negeri yang sudah masuk dalam kategori sekolah Adiwiyata, yaitu sekolah yang dapat menciptakan sarana prasarana pendidikan bagi siswa dengan membudayakan ramah lingkungan hidup. Pada sekolah-sekolah Adiwiyata Kecamatan Cicalengka tersebut, jumlah peserta didik pada saat PPDB berlangsung selalu mengalami kelebihan kapasitas jumlah peserta didik baru walaupun lokasi sekolahnya saling berdekatan (satu lokasi terdapat dua SD Negeri), sehingga sekolah-sekolah ini mengeluarkan kebijakan dalam pelaksanaan pembelajarannya dibagi ke dalam beberapa jadwal masuk sekolah untuk kelas bawah dan kelas atas, sebagai pelayanan prima pendidikan dan pembelajaran

pada peserta didik. Peneliti mewawancarai orang tua peserta didik di salah satu SD Negeri Adiwiyata tersebut, dengan pertanyaan: “Mengapa tidak mendaftarkan anak ke sekolah lain karena di sekolah Adiwiyata ini menerapkan dua jadwal masuk sekolah untuk kelas bawah dan kelas atas nya dikarenakan jumlah siswa yang banyak dan ruang kelas yang tersedia kurang mencukupi?”. Menurut orang tua yang diwawancarai mengatakan “Tidak masalah bila harus masuk sekolah dengan dua jadwal berbeda nanti di kelas bawah dan kelas atas, yang terpenting guru-guru nya bagus mengajarnya, terus lulusan kelas 6 nya banyak yang dapat diterima masuk ke SMP Negeri”.

Program Adiwiyata adalah salah satu program Kementrian Lingkungan Hidup dalam rangka mendorong terciptanya pengetahuan dan kesadaran warga sekolah dalam upaya pelestarian lingkungan hidup. Dalam program tersebut diharapkan setiap warga sekolah ikut terlibat dalam kegiatan sekolah menuju lingkungan yang sehat serta menghindari dampak lingkungan yang negatif, selain itu tujuan dari program Adiwiyata yaitu menciptakan kondisi yang baik bagi sekolah untuk menjadi tempat pembelajaran dan penyadaran warga sekolah, sehingga dikemudian hari warga sekolah tersebut dapat turut bertanggungjawab dalam upaya penyelamatan lingkungan bagi sekolah dasar dan menengah di Indonesia (Syafrianto, 2019. 11 Mei). Dilihat dari tujuan program Adiwiyata tersebut, itu sangat erat kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran bagi organisasi pendidikan sekolah yaitu dengan Standar Nasional Pendidikan. Salah satu dari 8 standar bagi Lembaga organisasi sekolah yang harus dipenuhi dalam pelayanan pendidikan adalah standar sarana dan prasarana. Berikut data SD Negeri di Kabupaten Bandung yang menyangang status sekolah Adiwiyata:

Tabel 1.2
Data Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung

NO	KECAMATAN	JUMLAH SD NEGERI	JUMLAH SD NEGERI ADIWIYATA KAB. BANDUNG				JUMLAH TOTAL
			2015	2016	2017	2018	
1	Ciwidey	33					
2	Pasirjambu	43	1	1	2		4
3	Cimaung	33					
4	Pangalengan	67				2	2

Novi Nurhayati, 2021

PENGARUH LEARNING ORGANIZATION DAN SUPERVISI MANAJERIAL TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD NEGERI KECAMATAN CICALENGKA KABUPATEN BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repositori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

5	Kertasari	43					
6	Pacet	51					
7	Ibun	48	2				2
8	Paseh	62					
9	Cikancung	41			1	7	8
10	Cicalengka	45	1	1	10	17	29
11	Rancaekek	56					
12	Majalaya	65					
13	Ciparay	64					
14	Baleendah	58	1	1	2	6	10
15	Arjasari	45		1	1	2	4
16	Banjaran	44		1		2	3
17	Pameungpeuk	30					
18	Katapang	29	1			1	2
19	Soreang	36				1	1
20	Margaasih	38					
21	Margahayu	37			1		1
22	Dayeuhkolot	48				1	1
23	Bojongsoang	27				2	2
24	Cileunyi	46	1		2	1	4
25	Cilengkrang	18			2		2
26	Cimencyan	42					
27	Rancabali	31					
28	Nagreg	28					
29	Solokanjeruk	42		1			1
30	Cangkuang	20	1	1		1	3
31	Kutawaringin	43		1		1	2
	JUMLAH	1.313	8	8	21	44	81

Berdasarkan fenomena di atas, tuntutan reformasi pada aspek perbaikan kualitas pendidikan menuntut tingginya kinerja lembaga pendidikan dengan mengacu pada perbaikan mutu yang berkelanjutan, kreatifitas dan kinerja pegawai (guru). Kualitas bukan saja pada unsur masukan (*input*), tetapi juga unsur proses, terutama pada unsur *output* atau lulusan, agar dapat memuaskan harapan masyarakat pelanggan pendidikan. Kepala sekolah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan mutu kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan (Udin S. Saud, (2019), hlm. 390) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh. Implementasi kepemimpinan transformasional KS Melalui *learning organization* yaitu organisasi pembelajar, kepala sekolah berupaya menciptakan iklim sekolah dimana guru-guru sebagai pengikut diberikan pengaruh ke tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk selalu adaptif menghadapi

perubahan yang terjadi pada lingkungan pendidikan; serta implementasi kepemimpinan transformasional KS melalui supervisi manajerial dari pengawas Pembina sekolah, kepala sekolah berupaya meningkatkan kinerjanya melalui perbaikan-perbaikan dalam proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mengurangi kesenjangan mutu antar SD Negeri dalam satu Kecamatan?
2. Bagaimana meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri di Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?
3. Bagaimana memfungsikan kepemimpinan KS supaya mutu pendidikan di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung meningkat?
4. Bagaimana meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?

Berdasar identifikasi masalah di atas, upaya pemecahan masalah peneliti yaitu:

1. *Learning Organization*
2. Supervisi oleh Pengawas Sekolah
3. Kepemimpinan Transformasional
4. Meningkatkan kinerja guru.

Pemilihan variabel uji tersebut oleh peneliti didasarkan pada identifikasi masalah penelitian dimana terdapat fenomena kondisi lembaga pendidikan SD Negeri yang mengalami kekurangan peserta didik karena tidak mendapatkan kepercayaan dari masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di sekolah yang bersangkutan. Berdasar studi pendahuluan melalui wawancara pada orang tua calon peserta didik baru yang dilaksanakan pada 3-7 Mei 2021, diperoleh informasi bahwa terdapat banyak faktor penyebab sekolah tidak mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, salah satunya yang sangat penting yaitu kedisiplinan guru yang dinilai kurang oleh masyarakat (orang tua) dalam menjalankan tugasnya memberikan pelayanan pembelajaran pada peserta didik, selain itu kepemimpinan kepala sekolah dinilai kurang tegas terhadap guru (menurut orang tua), terlihat dari adanya guru yang memberikan tugas daring yang terlalu siang atau bahkan lupa memberikan tugas.

Dengan demikian, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Pelaksanaan *Learning Organization*, Supervisi Manajerial Terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung.

1.2. Fokus Penelitian

Mengingat luasnya masalah pencapaian peningkatan mutu pendidikan di SD Negeri Kabupaten Bandung, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada seputar Pengaruh Pelaksanaan *Learning Organization* dan Supervisi Manajerial Terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung.

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana *Learning Organization* pada SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?
2. Bagaimana Supervisi Pengawas Sekolah SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?
3. Bagaimana Kepemimpinan Transformasional KS pada SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?
4. Bagaimana Kinerja Guru pada SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh *Learning Organization* (X^1) kepada Kepemimpinan Transformasional KS (Y) pada SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?
6. Seberapa besar pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah (X^2) kepada Kepemimpinan Transformasional KS (Y) SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?
7. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional KS (Y) kepada kinerja guru (Z) pada SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?

8. Seberapa besar pengaruh *Learning Organization* (X^1) dan Supervisi Pengawas Sekolah (X^2) terhadap Kepemimpinan Transformasional (Y) pada SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung?

1.4. Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan baru serta gambaran empirik terkait hubungan *learning organization* dan supervisi manajerial terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung. Temuan tersebut dapat dijadikan dasar dalam upaya membangun kualitas kepemimpinan kepala sekolah agar organisasi sekolah stabilitasnya terjaga dan meningkat.

1.4.2 Tujuan Khusus

Berdasar perumusan masalah yang disampaikan sebelumnya, maka tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menggali informasi mengenai berbagai hal yang terkait dengan *learning organization*, supervisi manajerial, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung dalam menjaga dan meningkatkan stabilitas organisasi, sehingga tetap mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sebagai tempat untuk mendidik anak-anak generasi Bangsa. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan khusus, yaitu: mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional kepala sekolah SD Negeri yang meliputi aspek *learning organization*, supervisi manajerial dan kinerja guru.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan, khususnya bagi pihak peneliti dan umumnya bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Secara lebih rinci, berikut kegunaan atau manfaat dari penelitian ini:

1. Manfaat Teoritik

Novi Nurhayati, 2021

PENGARUH LEARNING ORGANIZATION DAN SUPERVISI MANAJERIAL TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD NEGERI KECAMATAN CICALENGKA KABUPATEN BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repositori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan Pengaruh Pelaksanaan *Learning Organization*, Supervisi Manajerial Terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru
- 2) Bahan masukan untuk kepentingan pengembangan wawasan ilmu pengetahuan bagi pihak-pihak berkepentingan guna menjadikan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

- 1) Memberikan informasi bagi pemerintah daerah untuk mengevaluasi kebijakan pendidikan dan implementasinya. Seperti misalnya kebijakan dalam pelaksanaan pelatihan bagi kepala sekolah dan guru yang terstruktur.
- 2) Menambah wawasan bagi para pelaksana pendidikan, yaitu penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan pengaruh pelaksanaan *learning organization*, supervisi manajerial terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.
- 3) Sebagai bahan masukan bagi sekolah, pemerintah daerah dan instansi terkait dalam mengimplementasikan kebijakan peningkatan mutu pendidikan melalui pelaksanaan *learning organization*, supervisi manajerial terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Novi Nurhayati, 2021

PENGARUH LEARNING ORGANIZATION DAN SUPERVISI MANAJERIAL TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD NEGERI KECAMATAN CICALENGKA KABUPATEN BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repositori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu