

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan sesuatu yang mutlak harus dipenuhi oleh siswa sebagai bentuk pengalaman belajar, baik secara langsung maupun tidak langsung untuk menjadi dasar dalam perubahan tingkah laku menuju kedewasaan (Daheri & Warsah, 2019). Daheri & Warsah (2019) juga menjelaskan bahwa seorang anak normal yang tumbuh dewasa maka secara otomatis pemikirannyapun akan berkembang dan lebih bijak dalam mengambil suatu keputusan, jika dalam pertumbuhan menuju kedewasaannya diimbangi dengan pendidikan yang baik.

Pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar mengajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, control diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, dan negara, menurut Pasal 1 Ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Pendidikan adalah cara untuk membantu orang memenuhi tuntutan hidup dan membantu mereka tumbuh secara fisik, mental, dan spiritual. Dalam dunia kerja sangat penting untuk memiliki SDM yang bertalenta serta berlatar belakang pendidikan yang diperoleh melalui pendidikan, sehingga tuntutan hidup pada masa ini diarahkan pada persaingan yang ketat. Pengembangan sumber daya manusia yang unggul dijelaskan dalam Bab II Pasal 3 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bagian ini menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan, pembentukan karakter, dan menjadikan bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuannya adalah untuk mengembangkan kemampuan peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Perkembangan pendidikan nasional Indonesia tidak terkecuali, karena kebutuhan akan perubahan terus berkembang untuk meningkatkan kualitas

relevansi, efisiensi, dan efektivitas (Hughes, 2016). Di sisi lain, upaya untuk melaksanakan perubahan telah berulang kali gagal. Sejumlah kebijakan yang mengutamakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diterapkan dalam kondisi tersebut (Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005; Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010; Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional). Seperti halnya upaya inovasi lainnya dalam penyelenggaraan pendidikan, upaya penerapan MBS memerlukan penyesuaian di berbagai aspek pendidikan.

Menurut Amalia (2019), perubahan adalah peralihan dari keadaan sekarang ke keadaan masa depan yang lebih menguntungkan. Suatu prosedur yang dapat terjadi kapan saja dan di mana saja dapat menginspirasi dan memotivasi seseorang untuk mengubah perilaku mereka sebelumnya. Perubahan adalah bagian nyata dari kehidupan. Melalui kepemimpinan, pemimpin dapat mengelola perubahan tersebut. Pemimpin organisasi memainkan berbagai peran dalam membawa perubahan, termasuk: a) membentuk hubungan yang produktif dengan rekan kerja; b) perubahan peran manajer; c) menunjukkan dengan contoh; d) berdampak pada orang lain; e) menumbuhkan kerja tim; f) mengikutsertakan bawahan dalam proses pengambilan keputusan; g) menjadikan pemberdayaan bawahan sebagai cara hidup; h) menumbuhkan komitmen. Selain penting dalam membawa perubahan, pemimpin harus memiliki rencana yang matang untuk membawa perubahan itu. Kegagalan dapat dihasilkan dari ketidakmampuan pemimpin untuk merancang strategi perubahan. Pemimpin perubahan dapat menggunakan taktik berikut: a) mempercepat perubahan di masa depan; (b) pemimpin harus bertindak sebagai katalis untuk perubahan; c) dengan jelas mendefinisikan langkah-langkah yang diperlukan untuk memimpin perubahan; d) menemukan keseimbangan antara kontinuitas dan perubahan; dan (e) meningkatkan kepuasan karyawan.

Inovasi yang berkontribusi pada peningkatan standar pendidikan akan muncul sebagai hasil dari peran dan strategi kepemimpinan. Sunardi et al. (2019) menjelaskan bahwa inovasi pendidikan mengacu pada setiap dan semua inovasi yang berpotensi untuk mencapai kualitas yang lebih tinggi dalam penyelenggaraan pendidikan atau proses pembelajaran dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini terlihat dalam lulusan yang berprestasi dan hasil yang baik bagi

masyarakat. Namun, ada sejumlah tantangan yang menghalangi pemimpin dalam membuat penyesuaian yang signifikan. Menurut Barner-Barry (1987), sejumlah faktor dapat berkontribusi pada kegagalan organisasi untuk menerapkan perubahan, termasuk: 1) keinginan untuk menjaga hubungan mereka tetap stabil; (2) mempertimbangkan calon lawan untuk melakukan perubahan; dan, (3) ketidakmampuan untuk menyesuaikan diri.

Sementara itu, beberapa penyebab resistensi individu terhadap perubahan disebutkan oleh Robbins (2002), antara lain (1) kebiasaan, beberapa orang resisten terhadap perubahan karena terbiasa dengan gaya lama mereka; 2) keamanan, perubahan seringkali ditentang oleh mereka yang memiliki kebutuhan keamanan tinggi karena mengancam rasa aman mereka; (3) faktor ekonomi, ketakutan bahwa perubahan akan menurunkan pendapatan seseorang. Ketika melakukan perubahan, pemimpin organisasi hampir pasti menghadapi tantangan tersebut. Untuk memastikan keberhasilan perubahan yang diterapkan, pemimpin harus mampu mengantisipasi dan mengatasi tantangan tersebut.

Model kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai agen perubahan dalam menciptakan sekolah yang berkualitas dengan menunjukkan kepada pengikut visi dan misi untuk bergerak maju dan mencapai hasil sekolah yang diharapkan. Kepala sekolah memiliki kewajiban dan tanggung jawab yang signifikan untuk membuat keputusan sebagai manajer sekolah. Faktanya, kinerja kepala sekolah belum memenuhi semua persyaratan. Menurut sejumlah penelitian, keberhasilan dan ketidakefektifan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sekolah merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap buruknya kinerja sekolah dan kualitas lulusan di sekolah. Sebagai pelaku utama, banyak pemimpin sekolah yang kurang memiliki keterampilan kepemimpinan dan manajemen yang baik serta tidak mampu meningkatkan kualitas sekolah mereka. Kurang memadainya pelatihan dan rekrutmen pemimpin sekolah yang tidak dilandasi oleh kepemimpinan dan profesionalisme. Dalam situasi ini, pemimpin sekolah perlu menjadi pemimpin yang profesional, yaitu pemimpin yang dapat mentransformasikan sumber daya manusia dan sumber daya alam menjadi sumber daya yang konkrit yang membantu kemajuan sekolah.

Di abad 21, kepemimpinan harus mampu melakukan transformasi geopolitik, ekologi, dan sosial serta transformasi dan pengungkapan informasi melalui teknologi. Semua sumber daya sekolah yang dapat dimanfaatkan sesuai dengan perannya masing-masing diperlukan untuk membantu kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif. Salah satu aspek terpenting dalam pertumbuhan dan kemajuan organisasi adalah kepemimpinan. Menurut Berliani & Wahyuni (2020), kepemimpinan yang mampu memengaruhi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama merupakan kepemimpinan yang efektif. Ketika gaya atau tipe kepemimpinan dapat digunakan dengan benar pada waktu dan tempat yang tepat, dan ketika pertumbuhan dan perkembangan manusia dapat diintegrasikan dengan sebaik-baiknya, maka kepemimpinan menjadi efektif. Sedangkan Fadillah et al. (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai keseluruhan proses memengaruhi, mengajak, mendorong, menggerakkan, mengajak, dan menuntut orang lain untuk berpikir, bertindak, dan bersikap sesuai dengan aturan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kelangsungan hidup lembaga dalam jangka panjang sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolahnya. Cara gaya kepemimpinan sekolah mengarahkan masyarakat sekolah menentukan kemajuan sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak yang signifikan terhadap struktur sekolah, regulasi, pembinaan, dan pemberdayaan. Menurut Fauziah et al. (2019), prestasi sekolah sangat tergantung pada keterampilan kepala sekolah. Dalam rangka membangun budaya mutu dan efektivitas sekolah, pemimpin sekolah memiliki peran dan tanggung jawab yang meliputi mengelola dan mengendalikan sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan dengan mentransformasikan semua aspek lembaga. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang luar biasa bagi organisasi yang mereka kelola dan pimpin. Oleh karena itu, kepala sekolah memerlukan model kepemimpinan pendidikan yang menggabungkan berbagai perspektif, meliputi: (1) adanya visi; (2) adanya inovasi; (3) pengelolaan melalui gerakan; (4) dekat dengan pelanggan; (5) menumbuhkan rasa kekeluargaan; dan (6) keinginan, antusiasme, dan intensitas yang kuat.

Kepemimpinan yang kompeten akan mempengaruhi kemajuan organisasi. Pemimpin perlu menetapkan visi dan tujuan untuk organisasi mereka, sehingga mereka dapat mengalokasikan sumber daya, memotivasi mereka menjadi lebih kompeten, mengoordinasikan perubahan, membangun pemberdayaan yang kuat dengan pengikut mereka untuk menuju ke arah yang benar atau terbaik. Kotler (dalam Srica, 2021) menjelaskan bahwa:

“the process of becoming a leader involves: (a) creating a vision for the organization; (b) communicating with people to get them on board with that vision; and (c) getting people to act by giving them power and meeting their basic needs. Organizational change and uncertainty are brought about by the leadership process”.

Kepemimpinan sangat penting untuk mengawasi kemajuan suatu organisasi dalam situasi yang sering dihadapkan pada perubahan yang tidak pasti. Perubahan yang tidak pasti ini membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki pengetahuan luas tentang transformasi perubahan organisasi dan dapat memprediksinya. Oleh karena itu, diperlukan kepala sekolah yang berorientasi mutu. Prinsip-prinsip berikut dianut oleh kepemimpinan tersebut: (1) dalam kepemimpinan yang efektif, keberhasilan diukur dengan keberhasilan anggota organisasi secara keseluruhan; (2) pendelegasian tanggung jawab; (3) peningkatan kualitas secara terus-menerus; (4) fungsi staf dan guru; (5) tujuan yang ingin dicapai diturunkan dari visi; (6) setiap orang berjuang untuk keunggulan (Yunitasari et al., 2020). Pemimpin tersebut menggunakan pendekatan kepemimpinan transformasional. Pilihan yang dimiliki kepala sekolah dalam hal memimpin dan mengembangkan sekolah berkualitas tinggi adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu gaya yang telah dianjurkan untuk sukses dalam proses perbaikan sekolah. Mengingat bahwa para pemimpin transformasional umumnya bekerja pada tujuan dan visi yang sama, serta memiliki pengikut yang lebih puas di posisi itu, jenis kepemimpinan ini dapat memiliki dampak yang signifikan pada iklim organisasi sekolah (Stewart, 2006). Satu aspek penting dari *transformational leadership* adalah fokus memperbaiki kualitas secara terus menerus pada hubungan antara pemimpin dan pengikut dan menumbuhkan kesadaran diri pada pengikut (Li & Hung, 2009). Model kepemimpinan

transformasional, yang telah menunjukkan efek positif, adalah salah satu model kepemimpinan yang menjanjikan untuk mengelola perubahan organisasi yang berkelanjutan.

Dalam teori Bass (dalam Pour & Saeidian, 2015), kepemimpinan transformasional dapat dilihat dalam empat komponen mendasar:

1. *Idealized influence* (pengaruh idealis). Pemimpin transformasional bertindak dengan cara yang menginspirasi kekaguman, rasa hormat, dan kepercayaan pada pengikut mereka. Seorang pemimpin yang percaya diri, berdedikasi, memiliki visi yang jelas, rajin, pekerja keras, militan, dan konsisten. Mereka mampu menemukan konsep yang signifikan, luar biasa, dan menyampaikannya kepada orang lain.
2. *Inspirational motivation* (motivasi yang memberi inspirasi). Pemimpin transformasional bertindak dengan cara yang menantang dan memberi makna kerja, serta menginspirasi dan memotivasi orang-orang di sekitar mereka. Tim akan antusias, optimis, dan termotivasi. Akibatnya, pengikut secara aktif berpartisipasi dalam pola komunikasi yang intens dan berkomitmen untuk kesamaan objektif dan visi.
3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, memikirkan kembali masalah, dan memikirkan kembali bagaimana keadaan mereka sebelumnya. Tidak ada kritik untuk kesalahan anggotanya. Termasuk selama proses penyelesaian masalah, pengikut menyumbangkan ide-ide dan solusi yang kreatif. Pemimpin tidak mengkritik karena ide para pengikut berbeda, dan mereka didorong untuk mencoba yang baru pendekatan.
4. *Individual consideration* (pertimbangan individual). Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan setiap pengikut untuk pertumbuhan dan kesuksesan. Dengan memberi lebih banyak dorongan, kebebasan, dan kejelasan standar, para pemimpin menunjukkan adanya penerimaan terhadap perbedaan setiap individu. Individu berinteraksi dengan pengikut dan komunikasi dua arah didorong. Pemimpin lebih mendengarkan pengikut mereka. Tugas delegasi dengan memantau apakah pengikut

memerlukan bimbingan atau dukungan serta menilai pendekatan emosional kepada bawahan. Dengan kata lain, ada hubungan antara tingkat kedewasaan bawahan dan gaya kepemimpinan, khususnya hubungan kekuasaan (koneksi) yang biasanya didasarkan pada hubungan yang ada

Kepemimpinan transformasional, sebagaimana didefinisikan oleh Komariah & Triatna (2010), adalah proses yang mengangkat pemimpin dan pengikut ke tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi satu sama lain. Individu yang dimaksud adalah pemimpin yang sadar akan prinsip-prinsip pengembangan organisasi dan kinerja manusia. Akibatnya, mereka berusaha untuk mengembangkan kualitas kepemimpinan secara keseluruhan dengan memotivasi bawahan dan mengadvokasi nilai-nilai moral yang lebih tinggi seperti kemandirian, keadilan, dan kemanusiaan, tidak dimotivasi oleh perasaan seperti nafsu, dendam, atau ketamakan. Pemimpin transformasional, menurut Komariah & Triatna (2010), juga merupakan pemimpin visioner yang berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan organisasinya. Selain itu, pemimpin perubahan disebut sebagai agen perubahan karena mereka bertindak sebagai katalis untuk mendelegasikan tanggung jawab untuk meningkatkan sistem. Pemimpin transformasional adalah juga dikenal sebagai katalisator karena ia meningkatkan semua sumber daya manusia yang dimilikinya. Ia berusaha memberikan respon yang membangkitkan semangat dan kekuatan untuk bekerja secepat mungkin, selalu menjadi pionir dan agen perubahan.

Pada awal 1980-an, banyak peneliti merespon positif model kepemimpinan transformasional, yang merupakan salah satu model kepemimpinan yang paling banyak digunakan. Paradigma kepemimpinan baru yang menekankan pada aspek karismatik dan emosional kepemimpinan termasuk kepemimpinan transformasional. Menurut Bass & Riggio (2006), penekanan pada pertumbuhan dan perkembangan pengikut yang terinspirasi, selaras dengan kebutuhan organisasi, dan diberdayakan untuk berhasil mungkin menjadi alasan popularitas kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu teori kontemporer yang paling menonjol tentang kepemimpinan (Moolenaar & Sleegers, 2010). Stewart (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan area fokus yang penting bagi para peneliti, terutama mengingat fokus saat ini pada akuntabilitas sekolah. Kepala

sekolah biasanya mengatur suasana kampus dengan menetapkan kode etik yang harus diikuti staf. Menurut Burns (dalam Körösényi & Patkós, 2017), pemimpin transformasional biasanya fokus pada produk akhir, membuat karyawan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang selaras dengan visi mereka, dan menemukan cara untuk memotivasi karyawan yang paling tidak tertarik sekalipun. Selain itu, Sergiovanni (2007) menempatkan tujuan ke dalam tindakan, memberikan fokus yang singkat dan jelas pada tujuan yang menghubungkan organisasi, dan mendorong komitmen.

Dari berbagai penelitian tentang kepemimpinan transformasional, Epitropaki & Martin (2013) mengemukakan enam alasan mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi: (1) meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan; (2) terkait positif dengan kepuasan pelanggan dan orientasi pemasaran jangka panjang; (3) membuat anggotanya lebih berkomitmen pada organisasi; (4) meningkatkan kepercayaan karyawan pada manajemen dan operasi organisasi sehari-hari; (5) melalui kerja dan kepemimpinan, meningkatkan kepuasan pekerja; (6) mengurangi stres karyawan, meningkatkan kesejahteraan, dan meningkatkan rasa percaya diri.

Dengan cara ini, kepemimpinan transformasional secara tegas mempengaruhi bawahan, perintis, dan asosiasi, terutama dalam pengaturan globalisasi yang sedang berlangsung, ketika iklim esensial asosiasi dengan elemen yang sangat tinggi, peningkatan, kerumitan, dan persaingan telah melalui berbagai perubahan. Lingkungan organisasi birokrasi cocok untuk penerapan model kepemimpinan transformasional, terutama untuk menyelesaikan sejumlah isu strategis organisasi. Kepemimpinan transformasional berkontribusi pada pengembangan budaya organisasi yang lebih kondusif, transformasi sikap dan perilaku organisasi, peningkatan organisasi kinerja, dan penciptaan budaya kolaborasi. Bahkan mungkin untuk menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional pada akhirnya menghasilkan peningkatan kondisi spiritual, sosial, dan ekonomi semua komponen organisasi.

Disamping itu, pemerintah menganggap serius pendidikan dan berupaya meningkatkan standar pendidikan. Upaya berkelanjutan untuk memenuhi standar mutu pendidikan adalah peningkatan mutu pendidikan. Semua pemangku

kepentingan dalam dunia pendidikan mengharapakan dan menuntut pendidikan yang bermutu. Setiap orang pasti akan memilih untuk bersekolah di lembaga pendidikan yang unggul. Sekolah atau lembaga pendidikan harus mampu menawarkan layanan berkualitas tinggi agar dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Sistem pendidikan yang baik, menurut Widiansyah (2019), diharapkan dapat menghasilkan generasi penerus yang membawa perubahan positif bagi masyarakat, bangsa, dan negara, serta generasi yang berkualitas.

Menurut Adu (2017), layanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan dan kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholder*) menentukan kualitas pendidikan. Penyesuaian *input*, proses, dan *output* sekolah dengan kebutuhan pihak yang berkepentingan merupakan kerangka filosofis untuk pengembangan sekolah berkualitas tinggi. Semua aspek pendidikan harus dipertimbangkan dalam kerangka filosofis ini. Dalam hal ini, istilah mutu digunakan untuk menggambarkan hasil pendidikan dalam konteks pendidikan. Hal ini berkaitan dengan seberapa baik prestasi siswa di sekolah selama triwulan, semester, atau tahun tertentu. Hasil tes kemampuan akademik (seperti dari ulangan, Ujian Nasional, dan lain-lain) dapat menunjukkan prestasi. Dapat juga berupa prestasi di bidang lain, seperti seni atau olahraga. Bahkan, prestasi akademik bisa datang dalam bentuk kedisiplinan, keakraban, dan saling menghormati.

Proses peningkatan mutu pendidikan meliputi sejumlah *input* berupa bahan ajar, metode pembelajaran, sarana sekolah, sarana penunjang administrasi, serta menciptakan lingkungan yang kondusif. Proses belajar mengajar antara guru, siswa, dan fasilitas pendukung baik di dalam maupun di luar kelas disinkronkan atau disinergikan oleh pimpinan sekolah. Kualitas dan proses pendidikan saling terkait. Sekolah, di sisi lain, harus terlebih dahulu menetapkan tujuan yang jelas untuk setiap tahun untuk jangka waktu yang telah ditentukan dan kualitas *output* untuk menghindari salah arah. Kualitas hasil yang dihasilkan harus selalu dikaitkan dengan berbagai proses dan *input* tersebut.

Mengenai *input* instrumental, alat untuk berinteraksi dengan *input* mentah (siswa), guru harus berkomitmen tinggi dan sadar akan perubahan, menguasai bahan dan metode ajar, kreatif, memiliki konsep pengajaran baru, menumbuhkan disiplin diri, dan berkinerja baik, dan antusiasme untuk siswa. Kedua, bahan

pembelajaran harus disiapkan sesuai dengan persyaratan, ruang belajar dan infrastruktur harus dapat diakses dan disesuaikan dengan kebutuhan. Biaya sekolah dengan kontrol yang jelas atas penganggaran, akuntansi, dan pendanaan. Kurikulum berisi materi kunci yang membahas tujuan pembelajaran, realistis, dan membahas fenomena kehidupan yang dihadapi. Yang tidak kalah pentingnya adalah kebutuhan akan variasi dan kemampuan beradaptasi dalam metode pengajaran. Dengan kata lain, guru perlu mempelajari pendekatan baru. Siswa sendiri, sebagai serta lingkungan dan *input* mentah, juga terpengaruh. Dalam hal ini, dukungan dari orang tua datang dalam bentuk kepedulian terhadap anak, pengingat dan perhatian terus-menerus untuk pembelajaran anak di rumah dan di sekolah.

Ada banyak cara yang berbeda untuk mendefinisikan mutu pendidikan. Namun, pemahaman operasional diperlukan sebagai pedoman bagi manajemen pendidikan untuk memahami mutu pendidikan. Mutu adalah ukuran kualitas suatu objek, keadaan, tingkatan, atau tingkatan (kepandaian, kecerdasan, dsb), menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Selain itu, ada beberapa definisi mutu yang berbeda, beberapa di antaranya meliputi karakteristik suatu produk atau layanan yang memenuhi persyaratan dan harapan pelanggan dan harapan pihak terkait seperti yang dijanjikan. Mutu memiliki ciri-ciri fisik, fungsi, dan waktu atau umur.

Sesuai dengan uraian tersebut, Sista (2017) menjelaskan bahwa istilah *input*, proses, *output*, dan *outcome* semuanya mengacu pada mutu pendidikan. Ada beberapa cara untuk menilai mutu *input*. Pertama, kepala sekolah, guru, asisten laboratorium, staf administrasi, dan sumber daya siswa dalam kondisi baik. Kedua, terpenuhi atau tidaknya persyaratan pemanfaatan kurikulum, buku, bahan ajar, sarana dan prasarana sekolah. Ketiga, apakah *input software*, misalnya, deskripsi pekerjaan, struktur organisasi, dan peraturan, terpenuhi atau tidak. Keempat, kebutuhan dan harapan seperti visi, motivasi, dan cita-cita.

Sedangkan pengertian mutu menurut Hoy et al. (2005) adalah “*an evaluation of the educational process, the need to reach out to clients and help them develop their talents, and the ability to meet clients' accountability requirements to pay for the process or its outputs are all components of education quality*”. Menurut pernyataan ini, evaluasi terhadap proses pendidikan dan kebutuhan untuk

menjangkau dan mengembangkan bakat klien (siswa) dengan tetap memenuhi kriteria akuntabilitas yang ditetapkan oleh pemangku kepentingan yang membiayainya merupakan mutu pendidikan.

Pendidikan yang memenuhi kebutuhan siswa, guru, pemimpin, dan masyarakat secara keseluruhan dianggap berkualitas (bermutu) tinggi. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 yang telah disempurnakan dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 32 Tahun 2013 bahwa pencapaian seluruh Standar Nasional Pendidikan termasuk standar isi, proses, kompetensi kelulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, manajemen, pembiayaan, dan penilaian pendidikan, akan digunakan untuk mengukur mutu pendidikan nasional. Mutu pendidikan akan ditentukan oleh seberapa serius para pihak memperhatikan upaya untuk memenuhi dan mencapai semua standar tersebut.

Standar pendidikan di Indonesia tetap menjadi perhatian, sebagaimana diketahui. Hal ini tercermin dari banyaknya kendala yang menghambat peningkatan kualitas pendidikan Indonesia. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian dan observasi agar masyarakat Indonesia dapat meningkatkan standar pendidikan yang mereka terima dan menjaga daya saingnya di era globalisasi. Menurut Soedijarto (2006), rendahnya mutu pendidikan disebabkan oleh pembagian peran yang tidak seimbang, sistem kurikulum yang tidak memadai, pemanfaatan hasil belajar, dan sistem evaluasi yang tidak dimaksudkan untuk menjadi alat pendidikan dan bagian integral dari kurikulum.

Desain kurikulum yang tidak baik, manajemen fasilitas yang tidak memadai, lingkungan kerja yang tidak nyaman, sistem dan prosedur manajemen yang tidak tepat, jam pelajaran yang tidak mencukupi, dan kurangnya sumber daya dan personel adalah semua faktor yang berkontribusi terhadap rendahnya kualitas pendidikan, menurut Sallis (1993) dalam *Total Quality Management in Education*. Sementara itu, laporan Bank Dunia dalam Mulyasa (2013) mengidentifikasi empat faktor penghambat mutu pendidikan di Indonesia, yaitu:

1. Kompleksitas organisasi pendidikan antara Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Pendidikan Nasional di bidang (tenaga kerja, sumber daya materi, dan sumber daya lainnya), yang bertanggung jawab atas materi pendidikan, evaluasi buku teks, dan kelayakan bahan ajar. Selain itu, baik sekolah agama

negeri maupun swasta diawasi dan didukung oleh Kementerian Agama. Akibat desentralisasi tanggung jawab dan peran kepemimpinan yang tidak jelas, keterlambatan dan fragmentasi sistem pendanaan, serta konflik kewenangan terhadap guru, dualisme ini berakibat fatal.

2. Manajemen pusat seperti yang digunakan dalam pendidikan menengah atas. Perencanaan dan pendanaan pemerintah pusat di berbagai sektor. Akibatnya, sulit untuk mencapai tujuan wajib belajar.
3. Penganggaran yang ketat dan prosedur yang berisiko. Kompleksitas organisasi yang mengakibatkan anggaran pembangunan mempersulit administrasi pendidikan. Bappenas, Kementerian Pertanian, Kementerian Agama, dan Kementerian Pendidikan Nasional dalam menyusun anggaran pendidikan. Akibatnya, hal ini berdampak negatif yakni tidak ada jaminan bahwa dana akan didistribusikan secara adil dan benar, tidak ada peran yang berbeda untuk setiap unit, dan kebutuhan aktual tidak dinilai secara teratur.
4. Administrasi sekolah yang tidak efektif. Banyak pemimpin sekolah memainkan peran penting, tetapi mereka tidak memiliki keterampilan kepemimpinan dan manajemen yang baik, sehingga mereka tidak dapat membuat sekolah mereka menjadi lebih baik. Perekrutan dan pelatihan yang tidak memadai bagi para pemimpin sekolah yang kurang profesionalisme dan kualitas kepemimpinan.

Rendahnya kualitas guru merupakan faktor lain dalam sistem pendidikan Indonesia yang buruk. Kondisi guru di Indonesia tetap menjadi sumber keprihatinan. Sebagian besar guru tidak memiliki profesionalisme yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya. Sesuai dengan ketentuan Pasal 39 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran, pendampingan, pelatihan, pelaksanaan penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Guru yang tidak mengajar sesuai kompetensinya menjadi akar penyebab rendahnya mutu pendidikan. guru. Guru A, misalnya, memiliki latar belakang pendidikan bahasa tetapi mengajarkan keterampilan di luar kemampuannya. Kedua, bahan ajar sulit untuk dipahami, pendidik kurang kreativitas, inovasi, dan kurangnya keterampilan komunikasi.

Fakta bahwa pemerintah menetapkan standar mutu pendidikan yang berbeda dengan standar yang digunakan oleh satuan pendidikan merupakan faktor lain rendahnya mutu pendidikan. Sebagian besar sekolah menerapkan standar yang jauh lebih rendah daripada yang ditetapkan pemerintah. Akibatnya, lembaga pendidikan belum menghasilkan lulusan dengan kualitas yang diharapkan. Terdapat masalah pada alat dan metode yang digunakan untuk mengukur hasil belajar siswa, terbukti dengan kesenjangan yang signifikan antara hasil Ujian Nasional dan sekolah.

Standar nasional pendidikan dasar dan menengah di Indonesia belum terpenuhi. Hanya sekitar 16% satuan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) tahun 2014, menurut pemetaan mutu pendidikan nasional, bahkan ada yang tidak memenuhi standar pelayanan minimal (SPM). Tidak dapat disangkal bahwa sistem pendidikan Indonesia masih jauh di bawah standar internasional. Sejak tahun 2000, *The Organization for Economic Co-operation (OECD)* telah menjalankan *Programme for International Student Assessment (PISA)* untuk memeriksa seberapa baik siswa memahami membaca, matematika, dan sains. Sebaliknya, Indonesia berada di peringkat 13 dalam hasil PISA 2018, dari 15 negara di kawasan Asia-Pasifik yang mengikuti tes. Dalam hasil PISA 2018 untuk kemampuan membaca, Indonesia menempati peringkat ke-74 dari 79 negara, sedangkan peringkat ke-73 dan ke-71 dari 79 peserta PISA baik pada sains maupun matematika. Sejak keikutsertaan Indonesia dalam tes PISA dimulai pada tahun 2000 dan berlanjut hingga 2018, pencapaian peringkat Indonesia tetap konstan. Turunnya peringkat secara konsisten dapat membuat orang percaya bahwa pendidikan Indonesia kalah dari negara lain negara dan tidak memenuhi standar internasional.

Negara-negara yang mengikuti survei PISA yang dilakukan setiap tiga tahun sekali akan terpengaruh oleh hasilnya. Artinya, jika hasilnya positif, pendidikan di negara tersebut sebanding dengan pasar global atau memiliki standar pendidikan yang memenuhi persyaratan pasar global. Sebaliknya, jika nilai suatu negara lebih rendah dari rata-rata dan tingkat pendidikannya lebih rendah dari rata-rata, maka sistem pendidikan negara tersebut harus segera diperbaiki agar dapat memenuhi kebutuhan pasar global. Akibatnya, peringkat PISA berkembang dan mendapatkan perhatian dunia saat ini. Negara-negara di daftar teratas membuat kesan yang baik

di panggung dunia dan dianggap sebagai pendidikan dan panutan terbaik di dunia. Di sisi lain, negara-negara yang berada di urutan terbawah adalah negara-negara yang belum berhasil atau yang pendidikannya tidak memenuhi standar internasional.

Buruknya kualitas sistem pendidikan nasional dan kurangnya sumber daya manusia mungkin menjadi penyebab turunnya kualitas pendidikan di Indonesia secara keseluruhan, khususnya di sekolah. Tujuan peningkatan mutu pendidikan melalui mutu sekolah merupakan salah satu kebijakan utama bagi pembangunan pendidikan nasional. Menurut Puspendik 2019, nilai UN 2015-2019 terus menurun dan nilai UN < US dan hasil laporan LPMP Jabar, indeks raport mutu 2016 = 4,09 dan 2018 = 5,29. Sedangkan laporan rapor mutu khusus jenjang SMP Kabupaten Bandung tahun 2016-2020 adalah sebagai berikut.

		RAPOR MUTU 2020								
		Jenjang SMP - Kab. Bandung [Data: 20 Februari 2021]								
		2020	2019	2018	2017	2016				
No	Standar/Indikator/Sub	Capaian 2020		Kinerja	Sebaran					
		Nilai	Kategori		M1	M2	M3	M4	SNP	
1	Standar Kompetensi Lulusan	5,09	★★★★		0	2	10	188	17	
2	Standar Isi	5,62	★★★★		6	1	11	204	1	
3	Standar Proses	5,28	★★★★		11	0	24	192	1	
4	Standar Penilaian Pendidikan	6,05	★★★★		0	0	6	209	2	
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	5,91	★★★★		5	7	5	199	13	
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	4,82	★★★		5	4	144	75	1	
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	5,84	★★★★		0	3	29	170	12	
8	Standar Pembiayaan	5,66	★★★★		8	7	16	173	24	

© 2020 Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

No		Standar/Indikator/Sub	Capaian 2019		Sebaran				
			Nilai	Kategori	M1	M2	M3	M4	SNP
1	Standar Kompetensi Lulusan	6,96	★★★★★	0	1	1	0	188	
2	Standar Isi	6,91	★★★★★	0	1	1	11	177	
3	Standar Proses	6,95	★★★★★	0	1	1	0	188	
4	Standar Penilaian Pendidikan	6,96	★★★★★	0	1	1	0	188	
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	5,03	★★★	3	22	53	112	0	
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	4,90	★★★	0	4	101	85	0	
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	6,88	★★★★★	0	1	1	2	186	
8	Standar Pembiayaan	6,94	★★★★★	0	1	0	7	182	

© 2020 Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

No		Standar/Indikator/Sub	Capaian 2018		Sebaran				
			Nilai	Kategori	M1	M2	M3	M4	SNP
1	Standar Kompetensi Lulusan	6,25	★★★★★	0	1	1	247	34	
2	Standar Isi	6,00	★★★★★	1	0	21	235	26	
3	Standar Proses	6,32	★★★★★	1	0	2	162	118	
4	Standar Penilaian Pendidikan	6,10	★★★★★	1	4	14	230	34	
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	3,33	★★	26	148	109	0	0	
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	3,93	★★★	3	70	210	0	0	
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	5,85	★★★★★	0	4	22	257	0	
8	Standar Pembiayaan	5,87	★★★★★	0	2	31	232	18	

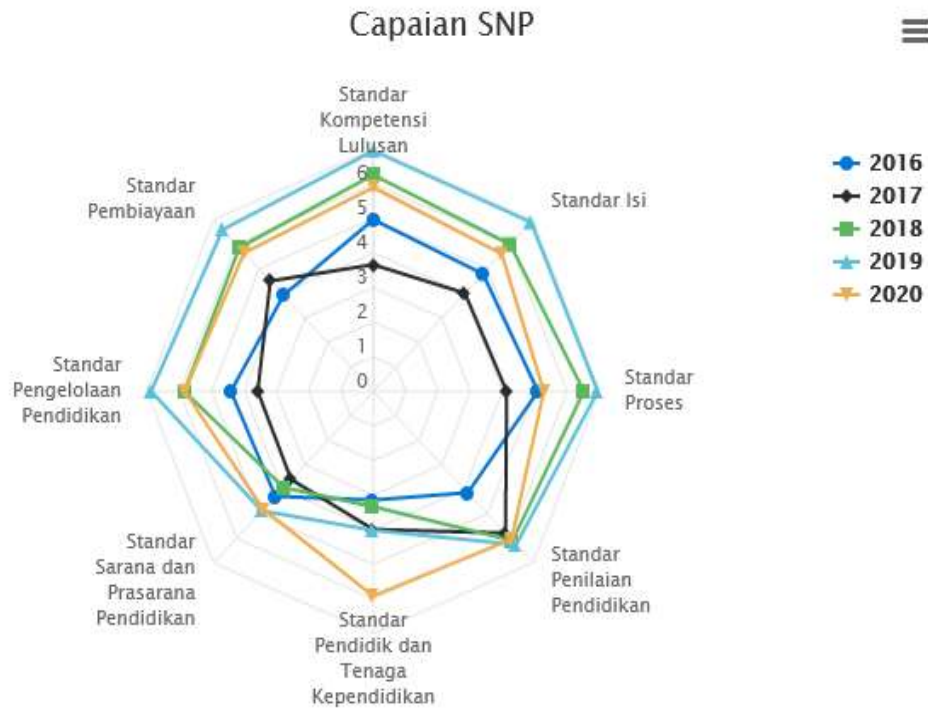
© 2020 Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

No		Standar/Indikator/Sub	Capaian 2017		Sebaran				
			Nilai	Kategori	M1	M2	M3	M4	SNP
1	Standar Kompetensi Lulusan	3,66	★★	110	4	13	177	0	
2	Standar Isi	4,01	★★★	110	3	32	145	14	
3	Standar Proses	4,13	★★★	110	1	12	84	97	
4	Standar Penilaian Pendidikan	5,79	★★★★	0	9	23	152	10	
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	3,99	★★★	19	84	165	39	0	
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	3,60	★★	15	120	169	0	0	
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	3,58	★★	110	11	21	162	0	
8	Standar Pembiayaan	4,51	★★★	8	111	16	154	15	

© 2020 Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

No		Standar/Indikator/Sub	Capaian 2016		Sebaran				
			Nilai	Kategori	M1	M2	M3	M4	SNP
1	Standar Kompetensi Lulusan	4,96	★★★★	145	7	37	112	0	
2	Standar Isi	4,80	★★★	150	14	63	73	1	
3	Standar Proses	5,10	★★★★	150	6	43	102	0	
4	Standar Penilaian Pendidikan	4,14	★★★	10	43	63	40	0	
5	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	3,14	★★	15	134	151	1	0	
6	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	4,29	★★★	0	72	178	51	0	
7	Standar Pengelolaan Pendidikan	4,41	★★★	152	34	58	57	0	
8	Standar Pembiayaan	3,93	★★★	149	48	104	0	0	

© 2020 Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan



KATEGORI CAPAIAN (PMP)

STATUS	KATEGORI	BAWAH ATAS		
★	MENUJU SNP 1	M1	0	2,04
★★	MENUJU SNP 2	M2	2,05	3,70
★★★	MENUJU SNP 3	M3	3,71	5,06
★★★★	MENUJU SNP 4	M4	5,07	6,66
★★★★★	SUDAH SNP	SNP	6,67	7,00

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA
 NOMOR 13 TAHUN 2015
 TENTANG
 PERUBAHAN KEDUA ATAS PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 19
 TAHUN 2005 TENTANG STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN
Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 butir 1)

Skor Atas termasuk berkategori minimal

KLASIFIKASI TINGKAT AKREDITASI

Klasifikasi	Peringkat	Predikat
91 ≤ Nilai Akhir ≤ 100	A	Unggul
81 ≤ Nilai Akhir ≤ 90	B	Baik
71 ≤ Nilai Akhir ≤ 80	C	Cukup Baik
0 ≤ Nilai Akhir ≤ 70	TT	Tidak Terakreditasi

Gambar 1.1 Laporan rapor mutu khusus jenjang SMP Kabupaten Bandung tahun 2016-2020

Berdasarkan data laporan rapor mutu pendidikan di Kabupaten Bandung dari tahun 2016 sampai 2020, capaian PMP masih dibawah Standar Nasional Pendidikan yaitu 5,89.

Dalam rangka meningkatkan standar pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah, faktor kinerja guru tidak dapat dipisahkan. Baik buruknya kinerja sekolah ditentukan oleh kinerja guru. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 4 menegaskan bahwa guru berfungsi sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Guru adalah bagian penting dari proses pendidikan karena guru berinteraksi langsung dengan siswa. Siswa yang diajar oleh guru yang berpengalaman juga menerima instruksi dalam berbagai keterampilan untuk mempersiapkan mereka untuk hidup di masa depan. Tenaga kependidikan bertugas menyelenggarakan pengajaran, pelatihan, penelitian, pengembangan, pengelolaan, dan pemberian layanan teknis di bidang pendidikan, menurut Hamalik (dalam Fauzobihi & Supriyati, 2021). Selain itu, mereka memainkan peran penting dalam penyelenggaraan pendidikan.

Guru merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan standar pendidikan, sehingga pembatasan tersebut menentukan kualitas guru. Dengan kata lain, salah satu syarat terpenting untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah proses belajar mengajar yang dilakukan oleh pendidik yang keahliannya dapat diandalkan. Sebagian besar kinerja guru buruk akibat kurangnya pengembangan keterampilan. Hal ini dapat disebabkan kurangnya motivasi dan dedikasi mengajar.

Trianto (2007) mengatakan bahwa mengajar merupakan pekerjaan yang memerlukan keterampilan khusus bagi peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, negara, serta agama dalam rangka membimbing generasi penerus bangsa menuju kecerdasan dan kebebasan dari kebodohan dan keterpurukan melalui pendidikan. Menuntut tanggung jawab dan tugas yang harus diselesaikan oleh pendidik dan tenaga kependidikan lainnya memerlukan keterampilan kinerja tingkat tinggi. Profesionalisme dan pengembangan profesional harus dilakukan dalam konteks penerapan ilmu pengetahuan, keterampilan, serta teknologi untuk meningkatkan kualitas belajar-mengajar.

Akibatnya, diyakini bahwa guru memainkan peran penting dalam membantu siswa dalam mencapai tujuan hidup mereka dan mendorong perkembangan mereka.

Manusia adalah makhluk yang rapuh dan tak berdaya yang terus-menerus membutuhkan bantuan orang lain sepanjang perkembangannya, termasuk siswa yang membutuhkan panutan. Mulyasa (2014) menyatakan bahwa keadaan ini memerlukan kehadiran seorang guru yang mampu mengajar, mengarahkan, dan melatih siswa agar mereka memperoleh pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengatur kehidupan mereka sendiri. Sesuai Widodo (2015), kondisi, nilai-nilai, tujuan, dan sifat bakat dan otoritas di bidang pelatihan adalah keterampilan yang mengesankan dari pendidik. Namun, menjadi semakin menantang untuk menemukan guru yang berkualitas. Akibatnya, mengejar sertifikasi guru dan melanjutkan pendidikan sangat penting. Lisensi pendidikan di masa depan, semua guru akan diminta untuk mendapatkan satu. Sertifikasi guru adalah salah satu strategi untuk peningkatan kualitas dan profesionalisme pendidik di bidang pendidikan. Sehingga upaya pembinaan guru profesional di Indonesia akan segera terwujud.

Selain itu, peningkatan standar pendidikan guru di Indonesia memerlukan penanganan sejumlah masalah. Menurut sejumlah penelitian, termasuk Agung (2010), Mardiyoko & Joyoatmojo (2013), dan Mulyani (2013), 1) penguasaan pengetahuan dan kemampuan belajar guru bervariasi; 2) perkiraan kapasitas instruktur yang kurang tepat; 3) pelatihan yang diberikan tidak memenuhi syarat; 4) pelatihan guru yang kurang memadai. Jika hal ini tidak segera diatasi akan berdampak pada buruknya mutu pendidikan. Rendahnya kualitas guru tentu disebabkan oleh perbedaan kemampuan dan keterampilan, yang mempengaruhi kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya dan pembelajaran pada khususnya. Fakta bahwa guru belum mampu menunjukkan kinerja yang memadai merupakan salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia, menurut Danim (2006). Kinerja guru tidak sepenuhnya didukung oleh tingkat kompetensi. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya yang komprehensif untuk meningkatkan kemampuan guru dan metode pengajaran.

Kinerja guru tunduk pada sejumlah pedoman dan persyaratan. Kinerja guru dapat diukur dan dibandingkan dengan persyaratan kompetensi yang harus dipenuhi oleh semua guru. Standar Kompetensi Guru didasarkan pada empat kompetensi utama: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, menurut

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Oleh karena itu, kinerja guru harus ditingkatkan. Bila hal itu terjadi, perilaku kerja yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan, dan kuantitas disebut sebagai kinerja dan dicirikan oleh fleksibilitas dalam gerak, ritme, dan urutan kerja. Akibatnya, Smith (2003) mendefinisikan kinerja sebagai “output derive processes, human or otherwise”. Oleh karena itu, kinerja adalah hasil atau keluaran suatu proses.

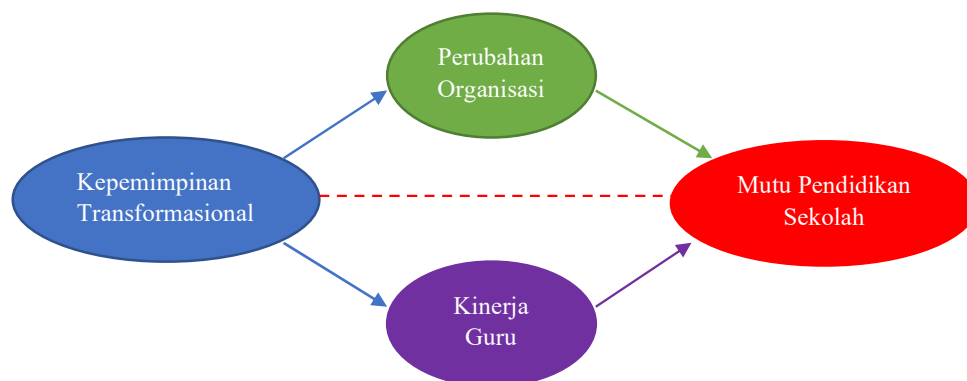
Selain itu, kinerja didefinisikan oleh Bacal (dalam Pertiwi, 2019) sebagai “proses komunikasi berkelanjutan antara guru dan siswa yang bekerja sama.” Sekolah dapat meningkatkan kualitas belajar siswanya dengan meningkatkan komunikasi antara kepala sekolah dan guru dan antara guru dan siswa. Hal ini dapat mempercepat pemahaman siswa terhadap suatu mata pelajaran. Bernardin & Russel (2010), sebaliknya, mendefinisikan kinerja sebagai “hasil yang diperoleh sesuai dengan tugas/fungsi tertentu dalam jangka waktu tertentu”. Dipahami sebagai upaya guru untuk mencapai tujuan tertentu melalui keterampilan dan tindakan. Instrumen ujian pelaksanaan pendidik telah dibuat oleh Departemen Pendidikan Georgia untuk menonjolkan pentingnya menilai kinerja guru. Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG) kemudian dinamai dengan Kementerian Pendidikan. Keterampilan guru dievaluasi dengan menggunakan alat-alat berikut: 1) rencana pelajaran (juga disebut RPP), 2) keterampilan interpersonal, dan 3) prosedur pembelajaran (juga disebut rencana pelajaran).

Semua pihak ingin melihat kinerja yang optimal. Kenyataan sebaliknya menunjukkan bahwa masih ada guru yang kinerjanya di bawah standar. Mardiyoko & Joyoatmojo (2013), mengatakan bahwa absen, meninggalkan jam mengajar lebih awal, malas bekerja, banyak keluhan guru, prestasi kerja yang rendah, kualitas mengajar yang rendah, ketidakdisiplinan, dan gejala negatif lainnya merupakan tanda-tanda kinerja guru yang kurang optimal. Jelas, kondisi ini menghambat kemajuan akademik. Karena kinerja guru berpengaruh terhadap produktivitas kerja, baik secara langsung atau tidak langsung, itu adalah tujuan penting dari manajemen SDM.

Kinerja guru tidak dapat disangkal rumit dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Sejalan dengan ini, Mathis & Jackson (2010) menyatakan bahwa kinerja seseorang

dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, seperti keterampilan, motivasi, dukungan, keberadaan pekerjaan yang diselesaikan, dan hubungannya dengan organisasi. Melalui pembinaan dan pengembangan untuk mendukung pembelajaran yang efektif, serta melalui pelatihan, seminar, atau pendidikan yang lebih formal, berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat digambarkan hubungan antara mutu pendidikan, kepemimpinan, perubahan organisasi, dan kinerja guru seperti Gambar 1.2.



Gambar 1.2 Hubungan mutu pendidikan, kepemimpinan, perubahan organisasi, dan kinerja guru

Berdasarkan Gambar 1.2 tentang hubungan antara mutu pendidikan, kepemimpinan, perubahan organisasi, dan kinerja guru dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan sekolah dipengaruhi langsung oleh perubahan organisasi dan kinerja guru, sedangkan kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi langsung pada perubahan organisasi sekolah dan kinerja guru yang secara tidak langsung akan mempengaruhi mutu pendidikan sekolah.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang dikemukakan di atas, khususnya Sekolah Menengah Pertama yang berada di Kabupaten Bandung, mutu sekolah masih rendah terlihat dari data laporan rapor mutu pendidikan di Kabupaten Bandung dari tahun 2006 sampai 2020 capaian PMP masih di bawah Standar Nasional Pendidikan yaitu 5,89, seperti yang sudah dipaparkan di atas. Maka, dilakukan penelitian untuk mengetahui Kepemimpinan Transformasional dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu

pendidikan sekolah pada instansi lembaga pendidikan yaitu sekolah yang berada di sub rayon Kabupaten Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Pemetaan nasional mutu pendidikan tahun 2014 mengungkapkan bahwa hanya sekitar 16% satuan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP), sesuai dengan deskripsi latar belakang penelitian. Sebagian besar satuan pendidikan belum mencapai SNP. Selain itu, sejumlah satuan pendidikan perusahaan masih jauh dari persyaratan layanan minimum. Berdasarkan Puspendik 2019, nilai UN tahun 2015-2019 terus surut dan nilai UN < US dan hasil laporan LPMP Jabar, indeks raport mutu (2016 = 4,09 dan 2018 = 5,29), sedangkan hasil PISA 2018, Indonesia ranking ke 73/78, serta berdasarkan data laporan raport mutu pendidikan di Kabupaten Bandung dari tahun 2006 sampai 2020 capaian PMP masih dibawah Standar Nasional Pendidikan yaitu 5,89. Hasil penemuan fakta permasalahan di lapangan maka identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mutu pendidikan sekolah masih rendah yang dibuktikan dengan data rapor mutu, khususnya di Kabupaten Bandung.
2. Kinerja guru yang belum optimal, bahwa kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih ada beberapa guru yang kinerjanya belum optimal, seperti lebih suka bolos kerja, menunda jam mengajar sampai menit terakhir, banyaknya keluhan dari guru, kinerja yang buruk dalam bekerja, serta kualitas pengajaran yang buruk. Hal ini berdampak pada kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan umumnya serta mutu pembelajaran khususnya.
3. Perubahan kemajuan zaman yang terus dinamis menimbulkan dinamika organisasi terus berkembang, kompleksitas dan tingkat kompetisi yang sangat tinggi. Akibatnya membutuhkan pengelolaan organisasi yang tepat supaya tidak menghambat perkembangan organisasi atau menjadi masalah dalam organisasi.
4. Sebagai hasil penelitian, ditemukan bahwa salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja sekolah dan hasil belajar yang saling menguntungkan adalah kepemimpinan kepala sekolah.

5. Dalam hal kepemimpinan transformasional, Martin & Eitropaki (2001) mengidentifikasi hal-hal berikut sebagai salah satu motivasi organisasi untuk transformasi:
 - a. Secara signifikan, itu akan membantu kinerja organisasi;
 - b. Hasil positif dapat dicapai dengan fokus pada jangka panjang dan pelanggan;
 - c. Berpartisipasi dalam komite yang tidak terlalu mengintimidasi anggota organisasi;
 - d. Meningkatkan kepuasan karyawan melalui manajemen dan risiko organisasi
 - e. Menggunakan pekerjaan dan pemimpin untuk mencapai tujuan orang tersebut; dan
 - f. Mengurangi stres pekerja dan meningkatkan kesejahteraan serta membangun rasa percaya diri.
6. Diperlukan model kepemimpinan yang tepat sesuai dengan Paradigma Kepemimpinan Baru yang memberikan perhatian lebih pada unsur afektif dan karismatik.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan transformasional sekolah menengah pertama di sub rayon 04 Kabupaten Bandung?
2. Bagaimana gambaran proses perubahan organisasi sekolah menengah pertama di sub rayon 04 Kabupaten Bandung?
3. Bagaimana gambaran kinerja guru di sekolah menengah pertama di sub rayon 04 Kabupaten Bandung?
4. Bagaimana gambaran mutu pendidikan sekolah menengah pertama di sub rayon 04 Kabupaten Bandung?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasioanal dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah?

7. Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan sekolah?
8. Bagaimana model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan sekolah?

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Tergambarkannya kepemimpinan transformasional di sekolah menengah pertama sub rayon 04 Kabupaten Bandung.
2. Tergambarkannya proses perubahan organisasi sekolah menengah pertama di sub rayon 04 Kabupaten Bandung.
3. Tergambarkannya kinerja guru sekolah menengah pertama di sub rayon 04 Kabupaten Bandung.
4. Tergambarkannya mutu pendidikan sekolah menengah pertama di sub rayon 04 Kabupaten Bandung.
5. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan transformasional dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.
6. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan transformasional dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah.
7. Teranalisisnya model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan sekolah.
8. Terumuskannya model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan sekolah

1.5 Manfaat Penelitian

1. Aspek Teoretis
 - a. Meningkatkan kemampuan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah.

- b. Meningkatkan kualitas kinerja guru, kemampuan dan keterampilan guru mempengaruhi kinerja guru dengan peningkatan mutu pendidikan umumnya serta mutu pembelajaran khususnya.
 - c. Model kepemimpinan transformasional berdampak positif dalam proses perubahan organisasi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan sekolah.
2. Aspek Praktis
- a. Kepala Sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pegangan dan masukan dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional di lembaga organisasi yang dipimpinnya (modul kepemimpinan transformasional).
 - b. Guru, dapat mengembangkan inspirasi, ide-ide dan kinerja guru dalam kegiatan belajar mengajar berkaitan dengan tugas serta tanggung jawabnya sebagai pengajar dan pendidik.
 - c. Penentu kebijakan, khususnya pada jajaran Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Bandung, yakni hasil penelitian bisa menjadi masukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah negeri maupun swasta.

1.6 Struktur Organisasi Disertasi

Struktur organisasi disertasi mencakup lima bab yang dipaparkan sebagai berikut.

Bab I pendahuluan yaitu memaparkan tentang latar belakang penelitian yakni kesenjangan antara harapan dan fakta di lapangan, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang mencakup manfaat teoretis dan praktis, dan pemaparan tentang struktur organisasi disertasi.

Bab II kajian pustaka yang mendeskripsikan tentang kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), perubahan organisasi sekolah, kinerja guru, mutu pendidikan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta hipotesis penelitian.

Bab III metode penelitian yaitu menjabarkan tentang desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, instrumen beserta analisisnya, prosedur penelitian, dan analisis data.

Bab IV temuan dan pembahasan yang memaparkan tentang gambaran kepemimpinan transformasional di sekolah menengah pertama di sub rayon Kabupaten Bandung, gambaran proses perubahan organisasi sekolah menengah pertama di sub rayon Kabupaten Bandung, gambaran kinerja guru sekolah menengah pertama di sub rayon Kabupaten Bandung, gambaran mutu pendidikan sekolah menengah pertama di sub rayon Kabupaten Bandung, pengaruh kepemimpinan transformasional dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, pengaruh kepemimpinan transformasional dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah, model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam proses perubahan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan sekolah.

Bab V simpulan dari hasil penelitian yang telah didapatkan, implikasi, dan rekomendasi yang diberikan peneliti.