

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik ialah yang mampu mengelola seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, baik dari segi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia. Pendidik yang kompeten akan menjalankan kewajibannya dengan profesional, dan begitupun sebaliknya. Peningkatan kompetensi pendidik membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, salah satunya kepala sekolah.

Dalam proses pendidikan, seorang pendidik harus memiliki kompetensi dan kualifikasi akademik yang terus berkembang sebagaimana yang telah dijabarkan pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yang menyatakan bahwa “Dalam menjalankan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban untuk meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.”¹

Berdasarkan pandangan Islam sebagai agama yang menjadi panduan dalam menaikkan produktivitas kerja, makna kinerja yaitu kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas. Allah SWT. berfirman dalam Q.S. At-Taubah/9 : 105

¹JDIH BPK RI, “Undang-Undang No. 14 Tahun 2005”, UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen [JDIH BPK RI]

عَلِمَ إِلَى وَسْتَرْدُونَ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلِكُمْ اللَّهُ فَسَيَرَىٰ أَعْمَلُوا وَقِيلَ
تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَيُنَبِّئُكُمْ وَالشَّهَادَةِ الْعَيْبِ

Ayat ini menurut M. Quraish Shihab bertujuan untuk mendorong umat manusia agar mawas diri dan mengawasi amal-amal mereka, dengan cara mengingatkan mereka bahwa setiap amal yang baik dan buruk memiliki hakikat yang tidak dapat disembunyikan, dan mempunyai saksi-saksi yang mengetahui dan melihat hakikatnya, yaitu Rasul saw, dan saksi-saksi dari umat muslim setelah Allah SWT. Setelah itu, Allah akan membuka tabir yang menutupi mata mereka yang mengerjakan amal-amal tersebut pada hari kiamat, sehingga mereka pun mengetahui dan melihat hakikat amal mereka sendiri.²

Dari uraian tafsir tersebut, dapat dikatakan bahwa umat manusia diperintahkan oleh Allah untuk selalu melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi diri sendiri dan untuk orang lain. Hal ini dikaitkan dengan kinerja yang menjadikan seseorang memiliki kesungguhan dan kemauan yang kuat dalam menjalankan tugasnya.

Pendidik harus mampu menguasai berbagai media pembelajaran karena kondisi selalu berubah-ubah. Contohnya seperti di saat merebaknya virus covid-19 pada tahun 2020 silam. Proses pembelajaran pada saat itu menjadi proses pembelajaran yang berbeda, dikarenakan adanya wabah yang kita kenal dengan virus corona, hal ini memberi dampak yang begitu berpengaruh termasuk pada pendidikan. Seolah seluruh jenjang pendidikan dituntut untuk bisa bertransformasi untuk beradaptasi secara mendadak untuk melakukan pembelajaran secara media

²M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2006), jil V, 711

daring (dalam jaringan) di kediaman masing-masing. Melihat permasalahan tersebut, peran kepala sekolah dan guru juga pihak lainnya melakukan semaksimal mungkin pembelajaran agar sekolah tetap terlaksana secara efektif. Kompetensi manajerial kepala sekolah sangatlah berperan penting dalam pelaksanaan tugas pendidik terutama terhadap kinerja pendidik. Kinerja guru mengacu pada tindakan, perilaku kerja dapat diukur atau dihasilkan oleh guru secara relevan dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah atau organisasi.³ Dalam pengelolaan tugas pendidik, kepala sekolah perlu melakukan perencanaan yang baik, memberikan pengarahan dan pengawasan.

Hasil dari peninjauan pendahuluan, kompetensi manajerial kepala sekolah SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin dalam mengelola kinerja guru pada setiap pembelajaran dilakukan secara optimal, melakukan pengarahan dengan melaksanakan pertemuan dengan para guru untuk memberikan pengarahan terkait hal apa saja yang harus dikuasai dan disiapkan guru-guru untuk beradaptasi pada situasi dadakan seperti saat masa pandemi covid-19.

Adapun dalam upaya pengembangan orang lain, kepala sekolah mengadakan kegiatan workshop terkait media pembelajaran *online* yang wajib diikuti oleh seluruh guru di sekolah untuk peningkatan guru dalam penggunaan media dan metode pembelajaran guna menyesuaikan diri selama masa pandemi covid-19. Kemudian dalam hal kerjasama, kepala sekolah melaksanakan program kolaborasi antara guru dengan wali siswa agar bisa saling berkolaborasi satu sama

³Jamalullail Abdul Wahab dkk, "Headmasters' Instructional Leadership and Its Relationship with Teachers Performance", *Universal Journal of Educational Research* 8(11A), 2020, 97.

lain, dan pada hal kepemimpinan ini kepala sekolah mengadakan rapat evaluasi rutin serta pengadaaan laporan kegiatan daring setiap akhir bulan.

B. Definisi Operasional

Untuk menghindari kekeliruan interpretasi terhadap beberapa istilah yang dipakai dalam penelitian ini, maka peneliti memberikan definisi operasional sekaligus sebagai batasan ruang lingkup permasalahan. Adapun definisi istilah pada judul sebagai berikut.

1. Kompetensi Manajerial

Kata kompetensi berasal dari bahasa Inggris "*Competency*" yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Dengan demikian, kompetensi kepala sekolah dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.⁴ Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan.⁵ Kepala sekolah memerlukan kompetensi manajerial yang mampu mengelola sekolah terkait langsung dengan

⁴Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Cet. III: 2004), 28.

⁵Anastasia Dewi Anggraeni, "Pengaruh Persepsi Atas Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru", *Faktor Jurnal Ilmiah Kependidikan* 4(3) , November 2017, 251-264.

peningkatan efisiensi dan efektifitas sekolah. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya di sekolah untuk mencapai tujuan lembaga serta terus meningkatkan kualitas pendidikan. Ruang lingkup kompetensi manajerial kepala sekolah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah mengarahkan orang lain, mengembangkan orang lain, kerjasama, dan kepemimpinan.⁶

2. Kinerja Guru

Menurut Rachmawati dan Abdullah, kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kinerja guru yang baik yakni saat hasil yang dicapai sesuai dengan standar mengajar yang telah ditetapkan.⁷ Kinerja guru ialah proses setiap prosedur yang dilaksanakan yang terdiri dari menyusun rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan menyelenggarakan program pembelajaran lanjutan.⁸ Dalam pencapaian tujuan pembelajaran dengan mengevaluasi tugas yang dijalankan guru dan sejauh mana fungsinya sebagai guru dilaksanakan dengan baik sehingga mampu menghasilkan peserta didik yang berkarakter dan berkualitas.

3. Masa Pandemi Covid-19

Covid-19 adalah penyakit menular yang disebabkan oleh jenis corona virus baru yaitu *Sars-CoV-2* ditemukan pertama kali di Wuhan, Tiongkok pada tanggal 31 Desember 2019. Virus corona atau covid-19 ini dapat menyebabkan

⁶Alain Mitrani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi (Terjemahan)*, (Jakarta: Pustaka Utama Grafiti, 1995), 27.

⁷Miliatus Sholiha, Hadi Sunaryo, dan Ach. Agus Priyono, "Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Guru SMP An-Nur Bululawang-Malang", *Jurnal Warta Ekonomi* vol. 7, no. 17, 2017, 83.

⁸Desi E.K., Raden B.S. dan Imam Gunawan, "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran, Kepemimpinan Perubahan, Kepemimpinan Spiritual, Budaya Sekolah, dan Etika Profesi terhadap Kinerja Mengajar Guru", *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(3), Juli 2020, 200-219.

gangguan ringan pada sistem pernapasan, infeksi paru-paru yang berat, bahkan kematian. Masa pandemi tersebut antara tahun 2020 sampai tahun 2021. Pada penelitian ini dilaksanakan pada masa pandemi covid-19 level empat pada september 2021.

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang, maka fokus penelitian pada penelitian ini yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin dalam upaya meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi covid-19. Adapun penjabaran sub fokus penelitian yakni sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya pengarahan guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
2. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya pengembangan guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
3. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya pengelolaan kerjasama guru dengan orang tua wali siswa di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
4. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kepemimpinan terhadap guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
5. Efektivitas kerja dalam kinerja guru SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
6. Penguasaan media digital dalam kinerja guru SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.

7. Hubungan kerjasama guru dengan orang tua wali siswa dalam kinerja guru SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian, maka dapat diketahui tujuan umum dari penelitian ini yaitu mengetahui bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin dalam upaya meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi covid-19. Sedangkan tujuan secara rinci dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya pengarahan guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
2. Untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya pengembangan guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
3. Untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya pengelolaan kerjasama guru dengan orang tua wali siswa di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
4. Untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kepemimpinan terhadap guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
5. Untuk mengetahui efektivitas kerja dalam kinerja guru SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.

6. Untuk mengetahui penguasaan media digital dalam kinerja guru SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.
7. Untuk mengetahui hubungan kerjasama guru dengan orang tua wali siswa dalam kinerja guru SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin selama masa pandemi covid-19.

E. Signifikansi Penelitian

Dengan adanya penelitian ini sangat diharapkan mampu memberikan sumbangsih besar dari segi teoritis maupun praktis bagi pihak yang berkepentingan.

1. Signifikansi Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan pengembangan konsep kompetensi kepala sekolah, khususnya tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru terlebih lagi dalam situasi pandemi.

2. Signifikansi Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi.

- a. Bagi kepala sekolah, diharapkan bisa dijadikan acuan dalam menjalankan kompetensi manajerial dalam upaya meningkatkan kinerja guru terkhusus untuk bisa beradaptasi pada masa pembelajaran *online* atau daring (dalam jaringan).
- b. Bagi guru, diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam peningkatan kinerja.

- c. Bagi peneliti lainnya, menjadi bahan masukan ataupun referensi dalam penelitian lainnya mengenai kompetensi manajerial terhadap kinerja guru pada masa pembelajaran *online* atau daring (dalam jaringan).

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pertama, Jusman Syar, mahasiswa program studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Makassar tahun 2020, dalam skripsinya yang berjudul *Peranan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SD Negeri Kutulu Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa*. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif atau penelitian lapangan. Hasil penelitian ini ialah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SD Negeri Kutulu Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa telah dilaksanakan dengan tindakan melalui peranan kompetensi manajerialnya yang meliputi mengelola tenaga pendidik, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat dan sistem informasi sekolah.⁹ Skripsi ini memiliki persamaan dalam pembahasan kompetensi manajerial kepala sekolah, namun terdapat perbedaan yang mana dalam skripsi ini lebih memfokuskan pada dampaknya terhadap kedisiplinan guru di SD Negeri Kutulu Kecamatan Bajeng, sedangkan peneliti lebih memfokuskan pada dampaknya terhadap kinerja guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin.

⁹Jusman Syah, "*Peranan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SD Negeri Kutulu Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa*", (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020).

Kedua, Jumliana, mahasiswi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar tahun 2019, dalam skripsinya yang berjudul *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Staff Tata Usaha Di SMPN 3 Sungguminasa Kab, Gowa*. Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian *ex post facto*. Hasil penelitian ini ialah satu responden menilai kompetensi manajerial kepala sekolah di SMPN 3 Sungguminasa masih rendah dengan presentase sebesar 14,28%, selanjutnya sebanyak 5 responden menilai kompetensi manajerial kepala sekolah di SMPN 3 Sungguminasa berada pada kategori sedang dengan presentase 71,44% dan 1 responden menilai kompetensi manajerial kepala sekolah di SMPN 3 Sungguminasa berada pada kategori tinggi dengan presentase 14,28%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah di SMPN 3 Sungguminasa berada dalam kategori sedang yakni 71,44%.¹⁰ Skripsi ini memiliki persamaan pada pembahasan mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah, namun terdapat perbedaan yang mana dalam skripsi ini lebih memfokuskan terhadap kinerja staff tata usaha di SMPN 3 Sungguminasa Kab. Gowa, sedangkan peneliti memfokuskan bukan hanya pada staff tata usaha melainkan terhadap seluruh kinerja guru di SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin.

Ketiga, Atika Marsela, mahasiswi jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung tahun 2020, dalam skripsinya yang berjudul *Kompetensi Manajerial Kepala IT SD Muhammadiyah Gunung Terang Bandar Lampung*. Jenis penelitian ini

¹⁰Jumliana, “*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Staff Tata Usaha Di SMPN 3 Sungguminasa Kab. Gowa*”, (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2019).

menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Hasil penelitian ini ialah seorang kepala sekolah harus menguasai kompetensi manajerial diantaranya: mampu menyusun perencanaan sekolah, mampu memimpin guru dan staff, dan mampu mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia optimal serta mampu menciptakan budaya/iklim sekolah yang optimal bagi pembelajaran peserta didik. Dimana kompetensi manajerial kepala sekolah akan sangat menentukan bagi kualitas sekolah, pendidik, staff terlebih terhadap kualitas peserta didiknya sehingga terciptanya budaya yang optimal dalam pembelajaran di lingkungan sekolah.¹¹ Skripsi ini memiliki persamaan pada pembahasan kompetensi manajerialnya, namun terdapat perbedaan yang mana dalam skripsi ini menjadikan kepala IT SD Muhammadiyah Gunung Terang Bandar Lampung menjadi objek utamanya, sedangkan peneliti menjadikan kepala sekolah SMK Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin sebagai objek utama untuk diteliti kompetensi manajerialnya terhadap peningkatan kinerja guru yang ada di sekolah tersebut.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab yang masing-masing menampakkan titik berat yang berbeda, namun dalam satu kesatuan yang saling mendukung dan melengkapi, maka penulis menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut.

¹¹Atika Marsela, "*Kompetensi Manajerial Kepala IT SD Muhammadiyah Gunung Terang Bandar Lampung*", (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020).

Bab I Pendahuluan. Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, definisi operasional, fokus penelitian, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, dan sistematika penulisan.

Bab II Kajian Teori dan Kerangka Pikir. Bab ini terdiri dari kajian teori dan kerangka pikir.

Bab III Metode Penelitian. Bab ini terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, *setting* penelitian, partisipan penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan. Bab ini terdiri dari hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V Penutup. Bab ini terdiri dari simpulan dan saran.