

## IMPLIKASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DAN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN PEKALIPAN KOTA CIREBON

*Eka Wahyu Setiati<sup>1</sup>*

### **Abstrak**

*Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui implikasi manajemen berbasis sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan metode penelitian ini tergolong sebagai Metode Penelitian Survey. Tempat Penelitian adalah di Sekolah Dasar di Kecamatan Pekalipan 15 SD terbagi 12 SD Negeri dan 3 SD Swasta. Teknik yang akan peneliti gunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah teknik kuesioner atau angket. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang positif antara Manajemen Berbasis Sekolah di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon (X1) dengan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X2). Koefisien korelasinya sebesar 0,636 dengan nilai Sig. 0,000 (<0,05) yang berarti terdapat korelasi secara signifikan antara manajemen berbasis sekolah dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kategori hubungan yang kuat dan bersifat positif. Korelasi Manajemen Berbasis Sekolah (X1) dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan koefisien sebesar 0,640 dengan Sig. 0,000 (<0,05) yang berarti terdapat korelasi secara signifikan antara manajemen berbasis sekolah dengan kinerja guru dengan kategori hubungan yang kuat dan bersifat positif. Sedangkan Korelasi antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (X2) dengan Kinerja Guru (Y) koefisien korelasinya sebesar 0,570 dengan Sig. 0,000 (<0,05) yang berarti terdapat korelasi secara signifikan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (X2) dengan Kinerja Guru (Y) dengan kategori hubungan yang cukup kuat dan bersifat positif.*

*Kata kunci : implikasi manajemen, keterampilan manajerial, kinerja guru*

### **PENDAHULUAN**

---

<sup>1</sup>Guru Sekolah Dasar Budaya Kota Cirebon

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan nasional yang merupakan suatu kebutuhan untuk mampu mensejajarkan Indonesia dengan negara lain, ini tentu menjadi tanggung jawab banyak pihak terutama dunia pendidikan dimana ujung tombaknya adalah guru. Kondisi dewasa ini belum menunjukkan harapan yang maksimal sehingga masih diperlukan berbagai upaya dan strategi yang tepat guna meningkatkan kinerja guru dengan harapan akan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan dimasing-masing sekolah.

Kondisi pendidikan Indonesia di Era Globalisasi sekarang ini sangat memprihatinkan berdasarkan data yang dikeluarkan oleh PERC (*The Political and Economic Risk Consultancy*) yang bermarkas di Hong Kong menempatkan Indonesia pada peringkat ke-12 di bawah Vietnam yang baru merdeka beberapa puluh tahun lalu dari Peringkat Kualitas Pendidikan di Asia, bahkan berdasarkan data yang dipublikasikan UNDP (*United National Development Programme*) bahwa dari 174 negara di dunia Indeks kualitas sumber daya Indonesia berada di peringkat 109 pada tahun 2015, ini merupakan hasil dari sistem pendidikan nasional yang selama ini kita bangun baik secara langsung ataupun tidak langsung<sup>2</sup>.

Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, akan tetapi pendidikan yang bermutu, baik dari sisi input, proses, output, maupun outcome. Input yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, dengan berbagai aspek pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. Output pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Dan *outcome* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi.<sup>3</sup>

Di Sekolah selama ini yang berperan utama adalah guru. Seorang guru melaksanakan berbagai fungsi baik fungsi mengajar, konselor, teknisi, maupun pustakawan. Bahkan, dalam kasus-kasus tertentu terdapat guru mengajar bukan berdasarkan keahliannya. Kondisi ini jelas kurang menguntungkan bagi terselenggaranya suatu proses pendidikan yang baik diperlukan fungsi-fungsi kependidikan yang saling mendukung, sehingga dapat dicapai suatu hasil yang maksimal.

Sardiman mengemukakan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Academia edu , *fenomena sekolah unggulan* (Google Scholar, diunduh tanggal 24 Maret.2015)

<sup>3</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta 2015), 288

<sup>4</sup>Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2005)

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja seorang guru. Diantaranya pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Hasil UKG (Uji Kompetensi Guru) tahun 2015 khususnya guru Sekolah Dasar yang dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan Nasional dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1 Hasil UKG Guru SD Tahun 2015  
Sumber dari Dinas Pendidikan Kota Cirebon**

Tingkat	Kemampuan		Rata-rata
	Pedagogik	Profesional	
Jawa Barat	55,60	57,70	56,65
Nasional	54,35	54,31	54,33

Dalam pelaksanaan tugasnya mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, kurangnya kepedulian dalam menganalisis hasil evaluasi pembelajaran. Sikap kemandirian guru dalam mengembangkan gagasan dan inovasi dalam pembelajaran yang berkaitan dengan TIK belum terlihat. Terbatasnya informasi yang diperoleh guru mengenai peningkatan pembelajaran melalui pelatihan belum maksimal. Kondisi guru seperti itulah yang sedang penulis amati di Sekolah Dasar Kecamatan Pekalipan. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan.

Selama ini di Sekolah Dasar Kecamatan Pekalipan terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi pembelajaran. Disisi lain, upaya untuk memperkuat kemampuan mengajar telah diupayakan melalui berbagai jenis penataran, pendidikan, ataupun pelatihan-pelatihan. Melalui berbagai kegiatan tersebut dikenalkan pada inovasi-inovasi pembelajaran. Tetapi dari pengalaman tampaknya upaya-upaya itu belum secara signifikan membawa perubahan dalam arti peningkatan mutu hasil belajar. Pengembangan bahan ajar, pengembangan strategi dan metode pembelajaran, pengembangan sistem evaluasi, dan pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah.

Salah satu pendekatan yang mengakomodasikan tuntutan terbaru pengelolaan pendidikan di daerah adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang ditetapkan melalui peraturan menteri nomor 053/u/2001. Konsep ini memberdayakan sekolah, keleluasaan mengembangkan program sekolah dan mengelola sumber daya dan potensi yang ada disekolahnya sehingga akan terwujud sekolah yang efektif dan bermutu.<sup>5</sup>

Guru yang inovatif sangat dibutuhkan dalam memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu pembelajaran yang akan dilakukan, dimulai dari kegiatan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran sampai kepada penilaian hasil belajar akan membutuhkan energi yang tinggi. Oleh karena itu guru kreatif akan mudah

<sup>5</sup>Tim Dosen UPI Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, ( Bandung; Alfabeta, 2015 ), 14

dalam menemukan inovasi-inovasi yang memungkinkan kegiatan pembelajarannya lebih cepat, lebih berhasil dan lebih bermanfaat bagi siswanya.<sup>6</sup>

Sekolah dipandang sebagai organisasi yang di desain untuk dapat memberikan kontribusi terhadap upaya peningkatan kualitas hidup bagi suatu bangsa. Sekolah sebagai institusi pendidikan perlu dikelola, diatur, ditata dan diberdayakan agar sekolah dapat menghasilkan produk atau hasil secara optimal. Secara internal sekolah memiliki perangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Secara eksternal sekolah memiliki dan berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal.

Dalam konteks pendidikan, sekolah memiliki *Stakeholders* (pihak-pihak yang berkepentingan) antara lain guru, murid, masyarakat, dan pemerintah. Oleh karena itulah sekolah memerlukan pengelolaan (manajemen) yang akurat agar memberikan hasil optimal sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan semua pihak yang berkepentingan (*Stakeholders*). Manajemen memiliki sumber-sumber daya atau pengelolaan dan pengendalian, oleh sebab itu diperlukan optimalisasi sumber-sumber daya sebagai alternatif yang paling tepat untuk mewujudkan suatu sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan otonomi yang luas dalam memecahkan masalah di sekolah.

Maka dari itu diperlukan suatu perubahan kebijakan dibidang pendidikan dengan prinsip memberikan kewenangan dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah secara lokal. Lembaga-lembaga pendidikan yang ada belum dapat berjalan dengan maksimal, hal ini dikarenakan adanya beberapa faktor misalkan pada Lembaga Pendidikan yang mana hal ini terlihat pada sumber daya manusianya, karena pada Lembaga Pendidikan jarang sekali tersedia tenaga pendidik yang professional yang selain menguasai materi ilmu yang diajarkan secara baik dan benar, juga harus mampu mengajarkannya secara efektif dan efisien, serta harus mempunyai idealisme (pandangan yang mengacu pada upaya mewujudkannya). Adanya kondisi-kondisi yang tersebut diatas maka lembaga pendidikan tidak dapat menjalankan fungsinya secara optimal, efektif dan efisien, di karenakan kurang adanya keterlibatan dari komponen-komponen yang ada.<sup>7</sup>

Dalam hal ini adalah masyarakat, yang mana sebenarnya masyarakat mempunyai peranan yang vital dalam pelaksanaan dan pengembangan lembaga pendidikan Oleh karena itu perlu diterapkan sebuah manajemen yang diharapkan dapat menjadi sebuah solusi dari permasalahan-permasalahan yang dihadapi. Seiring dengan diberlakukannya otonomi daerah, maka telah terjadi perubahan paradigma dalam pengelolaan pendidikan yang antara lain memunculkan suatu model dalam manajemen pendidikan yaitu, *School Based Management*.<sup>8</sup> Model Manajemen ini pada dasarnya memberikan peluang yang sangat besar kepada sekolah untuk mengelola dirinya sesuai dengan kondisi yang ada serta memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk ikut berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pendidikan. Konsekuensi dan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam setiap satuan, jenis

---

<sup>6</sup>Tim Dosen UPI Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, 61

<sup>7</sup>Umaedi dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2012) 2.35

<sup>8</sup>Umaedi dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2012) 4.15

dan jenjang pendidikan antara lain sangat diperlukan adanya kemampuan manajerial yang cukup memadai dari Kepala Sekolah sehingga menghasilkan Sumber Daya Manusia berupa kinerja guru yang profesional.

Manajemen Berbasis sekolah memberi peluang kepada sekolah baik negeri maupun swasta untuk mengembangkan kekhususan (ciri khas) dan mendorong kompetensi mutu sehingga akan lahir sekolah – sekolah unggul dalam berbagai bidang yang berbeda, tanpa harus menyebut diri unggul, dampaknya penyelenggaraan pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien. Dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, sekolah dapat merespon secara cepat dan tepat termasuk tuntutan dan aspirasi masyarakat tanpa selalu mohon petunjuk. Termasuk diantara tuntutan masyarakat setempat adalah program life skills yang diminati dan pendidikan budi pekerti yang berkaitan dengan nilai-nilai budaya setempat.

Ada beberapa alasan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia yaitu sistem pemerintahan Indonesia yang baru mengalami perubahan besar dan akan terus berkembang, sistem pendidikan, kebijakan yang mendukung dan pengalaman Indonesia dimasa lalu dan dianggap sebagai guru terbaik. Sistem Pemerintahan Indonesia cenderung berubah sejalan dengan harapan desentralisasi, transparansi, demokratisasi, akuntabilitas serta dorongan layanan publik termasuk sistem pendidikan. Landasan Hukum atau kebijakan disebarluaskannya Manajemen Berbasis Sekolah adalah PP no.25/2000 tentang kewenangan Pemerintah dan kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom. Konsekuensi logis dari Peraturan Pemerintah tersebut adalah bahwa manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan jiwa dan semangat otonomi.<sup>9</sup>

Dewasa ini telah banyak digunakan model-model dan prinsip-prinsip manajemen modern terutama dalam dunia bisnis untuk kemudian diadopsi dalam dunia pendidikan. Salah satu model yang diadopsi dalam dunia pendidikan. Salah satu model yang diadopsi adalah *School Based Management* Dalam rangka desentralisasi di bidang pendidikan, model ini mulai dikembangkan untuk diterapkan. Dalam Pasal 51 UU No.20/2003 ayat 1 menyebutkan : Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah<sup>10</sup>.

Dalam jangka panjang, agenda utama upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan yang memiliki keahlian. Keahlian baru itu adalah modal manusia (*human investmen*), dan memerlukan perubahan dalam sistem pembelajarannya. Menurut Thurow dalam buku Umaedi, Manajemen Berbasis Sekolah di abad ke-21 perolehan keahlian itu memerlukan perubahan dalam sistem pembelajaran karena alasan:

1. keahlian yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan akan semakin tinggi dan berubah sangat cepat,

---

<sup>9</sup>Adam Firdaus, Tesis Implementasi TQM di SMKN1 Mundu Cirebon, (Pascasarjana IAIN Syeh Nurjati Cireboni, 2015)2

<sup>10</sup>UU No.20 tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*

2. Keahlian yang diperlukan sangat tergantung pada teknologi dan inovasi baru, maka banyak dari keahlian itu harus dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, dan
3. Kebutuhan akan keahlian itu didasarkan pada keahlian individu.<sup>11</sup>

Kepala sekolah sebagai seorang yang telah diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga pendidikan dan harus bertanggungjawab secara penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang berada dibawah pimpinanya. Sebagaimana hadist Rasulullah SAW yang berbunyi:

وَعَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ {الْح} مُتَّفَقٌ عَلَيْهِ

*Semua kamu adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggung jawab atas yang dipimpinnya". (HR. Bukhori)<sup>12</sup>*

Kompetensi guru tidak bisa dilepaskan begitu saja dari kemampuan manajerial kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah dalam usahanya membantu meningkatkan kompetensi para guru di Kecamatan Pekalipan belum ada informasi seberapa besar pengaruhnya. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Disamping itu pula untuk mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah secara efektif dan efisien, sesungguhnya kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan

<sup>11</sup>Umaedi dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2011)

<sup>12</sup>Fachrudin HS, *Pilhan Sabda Rosul, Hadist-hadist pilihan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996)340

pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerjayang kondusif. Lebih lanjut, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses pembelajaran, dengan melakukan supervise kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Di samping itu pula, kepala sekolah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antar sekolah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala sekolah yang lain<sup>13</sup>.

Menurut Iis Nur'aeni maju mundurnya suatu sekolah tentu tidak terlepas dari peran Kepala Sekolah, Karena Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah. Untuk mewujudkan sekolah yang dibutuhkan kepala sekolah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi sekolah belaka, tetapi juga paham tentang tujuan pendidikan, punya visi masa depan serta mengaktualisasikan seluruh potensi yang ada menjadi suatu kekuatan yang bersinergi guna mencapai tujuan pendidikan.<sup>14</sup>

Berbagai upaya telah banyak dilakukan, antara lain melalui berbagai pelatihan peningkatan kualifikasi guru, pemberian tunjangan profesi pendidik, penyediaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan Kinerja guru yang berkualitas.

Tantangan baru sesungguhnya merupakan peluang yang besar untuk menunjukkan kinerja yang lebih bermutu. Melalui Manajemen Berbasis Sekolah, sekolah diarahkan visinya menjadi lebih berbobot, dikondisikan prosesnya menjadi lebih dinamis dan maju, diberdayakan segala potensinya menjadi lebih terdigni, berkembang dan efisien, diciptakan suasananya menjadi lebih demokratis, didorong guru-gurunya menjadi lebih profesional dan sejahtera. Semua itu dimaksudkan untuk menjadikan kondisi sekolah lebih dalam arti positif, kenyataannya, tidak semua Kepala Sekolah mampu melihat tantangan itu sebagai peluang untuk maju.<sup>15</sup>

Berdasarkan kajian teoretis sebagaimana terdeskripsi diatas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini. Pertama, kemajuan dibidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kedua, persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Padahal, seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Disamping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting. Ketiga, kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan, yang berjalan dengan pesat.

---

<sup>13</sup>Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional* (Bandung:Remaja Rosdakarya,2005)38

<sup>14</sup>Iis Nur'aeni, *Pendidikan dalam perspektif guru*, (Bandung:Smile's Publishing)94-95

<sup>15</sup>Tim Dosen Adminstrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta,2015)353

Dari beberapa latar belakang masalah diatas, penulis mengamati tempat dimana penulis mendapat tugas mendidik anak bangsa di sekolah dasar Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon, Kinerja guru masih belum ada kemajuan yang signifikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui implikasi manajemen berbasis sekolah dan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Pembahasan Deskripsi Tiap Variabel Penelitian**

Berbicara tentang mutu pendidikan berarti mengkaji keseluruhan dimensi pendidikan yang satu dengan yang lain saling terkait. Selain itu menentukan karakteristik atau ukuran untuk menunjukkan kualitas pendidikan sangat rumit, namun demikian beberapa indikator dapat digunakan sebagai rambu-rambu antara lain: prestasi belajar siswa, sarana dan prasarana yang mendukung, kualitas pengajar dan manajemen sekolah. Guru memiliki tugas sebagai pengajar yang melakukan transfer pengetahuan. Selain itu, guru juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Untuk itu guru harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, yang bekerja dengan kinerja yang tinggi.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepala sekolah maupun sarana prasarana kerja yang memadai. Kepemimpinan yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan keterampilan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru dan fasilitas kerja yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah.

Dengan implementasi manajemen berbasis sekolah tentu saja guru mempunyai partisipasi aktif dalam mengembangkan pembelajaran disekolah tanpa harus menunggu aturan atau perintah dari kepala sekolah dalam arti masih dalam koridor kurikulum sekolahnya. Guru diberi kebebasan untuk berinovasi dalam pembelajarannya yang tentu saja dapat meningkatkan Kinerja guru.

Konsekuensi dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam setiap satuan, jenis, dan jenjang pendidikan antara lain sangat diperlukan adanya

kemampuan manajerial yang cukup memadai dari kepala sekolah dan didukung oleh adanya kinerja guru yang profesional.

## **B. Pembahasan Korelasi Manajemen Berbasis Sekolah dengan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang positif antara Manajemen Berbasis Sekolah di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon (X1) dengan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X2). Koefisien korelasinya sebesar 0,636 dengan nilai Sig. 0,000 ( $<0,05$ ) yang berarti terdapat korelasi secara signifikan antara manajemen berbasis sekolah dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kategori hubungan yang cukup kuat dan bersifat positif.

Hal ini berarti jika Kepala Sekolah mempunyai keterampilan manajerial dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, maka manajemen tersebut akan berjalan dengan baik pula. Dalam usaha mewujudkan tujuan pendidikan, manajemen merupakan faktor yang sangat penting. Oleh karena itu, agar pendidikan dapat maju, maka harus dikelola oleh administrator pendidikan yang profesional. Disamping pentingnya administrator pendidikan yang profesional, usaha yang penting dalam pencapaian tujuan pendidikan adalah kerjasama yang baik antara semua unsur yang ada, termasuk mendayagunakan seluruh sarana dan prasarana pendidikan.

Kepala sekolah sebagai salah satu pengelola satuan pendidikan juga disebut sebagai administrator, dan disebut juga sebagai manajer pendidikan. Maju mundurnya kinerja sebuah organisasi ditentukan oleh sang manajer. Kepala sekolah sebagai manajer merupakan pemegang kunci maju mundurnya sekolah.

Korelasi yang signifikan antara Manajemen Berbasis Sekolah dengan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah sesuai dengan teori Menurut Wahjosumidjo mengemukakan bahwa deskripsi tugas dan tanggung kepala sekolah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala sekolah sebagai administrator dan sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai administrator di sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab sekolah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha,

kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat serta unit penunjang lainnya.<sup>16</sup>

### C. Pembahasan Pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Kinerja Guru

MBS merupakan salah satu model pengelolaan sekolah berdasarkan kekhasan, karakteristik, kemampuan, kesanggupan, kebutuhan sekolah, membolehkan adanya keberagaman. Secara umum fungsi Manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan pengevaluasian. Fungsi MBS tersebut dapat diselenggarakan dengan baik apabila sekolah didukung oleh penyelenggaraan tata kelola yang baik, diantaranya adalah partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Dengan penerapan MBS, sekolah diberikan kewenangan yang lebih besar untuk mengelola sekolahnya sendiri secara langsung. Salah satu urusan yang menjadi tanggungjawab sekolah adalah pengelolaan proses belajar mengajar seorang guru sangat berperan penting. Tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Oleh karena itu, guru dituntut memiliki kinerja yang mampu mencapai hasil yang maksimal yaitu dengan mencetak peserta didik yang memiliki prestasi baik meliputi prestasi akademik maupun prestasi non akademik.

Hasil Analisis menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $p$  ( $\text{sig.}t$ )  $< 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$ , dan nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  yaitu  $8,890 > 1,658$ . Artinya Manajemen Berbasis Sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya presentase pengaruh MBS terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 40,4%. Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dimana nilai MBS memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga hipotesis pertama mengenai nilai MBS telah teruji.

Penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan Titi Khotimah bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara

---

<sup>16</sup>Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2002)4

Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Wonosari sebesar 24,8%.

Pengaruh Manajemen Berbasis sekolah berpengaruh terhadap Kinerja guru sesuai dengan teori Mulyasa, bahwa Manajemen Berbasis Sekolah bisa memahami keahlian dan kemampuan orang-orang yang bekerja di sekolah, Meningkatkan moral guru,serta meningkatkan kualitas, kuantitas dan fleksibilitas komunikasi tiap komunitas sekolah dalam mencapai kebutuhan sekolah<sup>17</sup>.

#### **D. Pembahasan Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.**

Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah memberikan pengaruh yang 32% terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon. Artinya tolak Ho tidak terdapat Pengaruh KMKS terhadap kinerja guru walaupun Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala sekolah masih cukup rendah terhadap kinerja guru.

Guru memiliki tugas sebagai pengajar yang melakukan transfer pengetahuan. Selain itu, guru juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Untuk itu guru harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, yang bekerja dengan kinerja yang tinggi. Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepala sekolah maupun sarana prasarana kerja yang memadai. Kepemimpinan yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan keterampilan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru dan fasilitas kerja yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah.

Kemudian berdasarkan analisis gaya keterampilan Manajerial Kepala Sekolah memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $p\text{-value (sig.t)} < 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$ , dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $7,416 > 1,658$ . Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya presentase pengaruh

---

<sup>17</sup>.Mulyasa E, *Manajemen Berbasis Sekolah konsep,Strategi dan Implementasi*,(Jakarta : Rosdakarya 2014)26

Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 32,%. Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dimana Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah memiliki pengaruh cukup rendah terhadap Kinerja Guru,

Hasil penelitian ini Menurut teori Tatang S ada tiga Keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu : Keterampilan Konseptual, keterampilan manusiawi, keterampilan Teknik.<sup>18</sup> Adapun seorang pemimpin yang efektif mampu membangun motivasi staf,menentukan arah,menangani perubahan secara benar dan mampu mewarnai sikap dan perilaku stafnya.

#### **E. Pembahasan pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah secara simultan terhadap Kinerja Guru**

Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah mengaplikasikan sekumpulan teknik yang mendasar pada kesediaan data dan pemberdayaan suatu sekolah untuk secara berkeselimbangan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Manajemen Berbasis Sekolah berupaya menawarkan, model pengelolaan sekolah sesuai kaidah/konsep peningkatan mutu secara berkelanjutan yang mengadaptasi prinsip-prinsip sekolah efektif dan manajemen mutu terpadu.

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya, memonitor dan menilai kegiatan mereka sehari-hari. Dengan ketrampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Dalam pelaksanaan tugasnya mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, juga ada guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi rasa tanggung jawab, selain itu juga ada guru yang sering membolos, datang tidak tepat pada waktunya dan tidak mematuhi perintah. Kondisi guru seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya

---

<sup>18</sup> Tatang . Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah, (Bandung : Pustaka Media 2015) 213

guru yang mempunyai kinerja rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan Hasil uji F tersebut menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 47,051 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan F tabel yang dihitung pada derajat bebas pembilang (df pembilang) sebesar 2 dan derajat bebas penyebut (df penyebut) sebesar 114 pada taraf 0,05 yang nilainya adalah 3.08. Bahwa nilai Fhitung (47,051) lebih besar dari Ftabel (3.08). Hasil Analisis besarnya presentase pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 44,5% dan sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi faktor lain yang tidak masuk dalam objek penelitian. Artinya masih cukup berpengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah secara bersama sama terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon.

Hasil analisis ini sesuai dengan teori Pidarta bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu :1). Kepemimpinan kepala sekolah,2). Fasilitas kerja, 3). Harapan-harapan, dan 4.) Kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan fasilitas kerja akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.<sup>19</sup>

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab sebelumnya, kesimpulan penelitian ini menunjukkan

1. terdapat korelasi yang positif antara Manajemen Berbasis Sekolah di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon (X1) dengan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X2). Koefisien korelasinya sebesar 0,636 dengan nilai Sig. 0,000 (<0,05) yang berarti terdapat korelasi secara signifikan antara manajemen berbasis sekolah dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kategori hubungan yang kuat dan bersifat positif. Korelasi Manajemen Berbasis Sekolah (X1) dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan koefisien sebesar 0,640 dengan Sig. 0,000 (<0,05) yang berarti terdapat korelasi secara signifikan antara manajemen berbasis sekolah dengan kinerja guru dengan kategori

---

<sup>19</sup>Pidarta, *Kinerja Guru: Korelasi antara persepsi guru terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 2001

hubungan yang kuat dan bersifat positif. Sedangkan Korelasi antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Guru (Y) koefisien korelasinya sebesar 0,570 dengan Sig. 0,000 (<0,05) yang berarti terdapat korelasi secara signifikan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dasar (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Guru (Y) dengan kategori hubungan yang cukup kuat dan bersifat positif.

2. Hasil analisis Besarnya presentase pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 40,4% dan sisanya sebesar 59,6% dipengaruhi faktor lain Artinya adanya cukup pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pekalipan
3. Hasil Analisis Besarnya presentase pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 32,0% dan sisanya sebesar 68,0% dipengaruhi faktor lain. Artinya kurangnya pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon
4. Hasil Analisis besarnya presentase pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru yaitu sebesar 44,5% dan sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi faktor lain yang tidak masuk dalam objek penelitian. Artinya masih cukup berpengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah secara bersama sama terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pekalipan Kota Cirebon.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Edu, Academia. *fenomena sekolah unggulan (Google Scholar, diunduh tanggal 24 Maret.2015}*
- Fachrudin HS. (1996). *Pilhan Sabda Rosul, Hadist-hadist pilihan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Firdaus, Adam. (2015). *Tesis Implementasi TQM di SMKNI Mundu Cirebon*. Pascasajana IAIN Syeh Nurjat Cireboni.
- Mulyasa E. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa E. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah konsep, Strategi dan Implementasi*. Jakarta : Rosdakarya.
- Nur'aeni, Iis. *Pendidikan dalam perspektif guru*. Bandung: Smile's Publishing.
- Pidarta. (2001). *Kinerja Guru: Korelasi antara persepsi guru terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah*.
- Sardiman. (2005). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Tatang. (2015). *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Bandung : Pustaka Media.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2015). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Umaedi dkk. (2012). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- UU No.20 tahun 2003,*Sistem Pendidikan Nasional*
- Wahyosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.