

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah sebuah sistem sosial yang rumit karena tersusun dari berbagai komponen yang saling terhubung, mencakup aspek masukan (input), proses, hingga keluaran (output). Sebagai sistem sosial yang kompleks, sekolah memerlukan pemimpin yang kompeten, yaitu kepala sekolah yang mampu mengelola seluruh sumber daya secara efektif dan efisien serta mendorong perkembangan sekolah secara maksimal. Dengan semakin diterapkannya kebijakan otonomi daerah, kebutuhan akan kepala sekolah yang profesional pun kian meningkat.

Perbandingan kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan telah menjadi perhatian dalam berbagai penelitian pendidikan dan manajemen kepemimpinan. Secara empiris, sejumlah studi menunjukkan adanya kecenderungan perbedaan gaya kepemimpinan berdasarkan gender, meskipun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh konteks dan kompetensi individu. Secara teoritis, konsep kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard M. Bass menjelaskan bahwa pemimpin transformasional cenderung menginspirasi, memberdayakan, dan membangun komitmen kolektif. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan lebih sering mengadopsi gaya transformasional dibandingkan laki-laki. Studi yang dipublikasikan dalam jurnal yang berafiliasi dengan *American Educational Research Association* menemukan bahwa perempuan dalam posisi kepemimpinan pendidikan lebih menonjol dalam aspek kolaborasi, komunikasi interpersonal, dan penguatan motivasi intrinsik guru. Gaya ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja guru dan terciptanya iklim sekolah yang suportif.

Sebaliknya, kepala sekolah laki-laki dalam banyak penelitian cenderung menunjukkan karakteristik kepemimpinan transaksional, yaitu berorientasi pada struktur organisasi, pembagian tugas yang tegas, serta sistem

penghargaan dan sanksi. Pendekatan ini dinilai efektif dalam situasi yang menuntut ketertiban administratif dan pencapaian target kinerja yang terukur. Namun, penelitian juga menunjukkan bahwa gaya transaksional kurang efektif dalam membangun komitmen jangka panjang dibandingkan pendekatan transformasional. Dari aspek pengambilan keputusan, beberapa studi internasional menunjukkan bahwa kepala sekolah perempuan lebih sering menerapkan shared decision-making, yaitu melibatkan guru dan staf dalam proses perumusan kebijakan sekolah. Pendekatan partisipatif ini terbukti meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap kebijakan sekolah. Sementara itu, kepala sekolah laki-laki lebih sering menggunakan pendekatan hierarkis, terutama dalam sistem pendidikan yang birokratis.

Secara kontekstual, kepemimpinan kepala sekolah tidak dapat dilepaskan dari konstruksi sosial dan budaya yang membentuk persepsi tentang peran gender dalam masyarakat. Dalam banyak sistem pendidikan, jabatan kepala sekolah masih dipengaruhi oleh norma patriarkal yang secara historis menempatkan laki-laki sebagai figur otoritas publik, sementara perempuan lebih diasosiasikan dengan peran domestik dan pengasuhan. Kondisi ini berdampak pada peluang, persepsi legitimasi, serta dinamika kepemimpinan di lingkungan sekolah. Dalam konteks global, laporan dari UNESCO menunjukkan adanya ketimpangan representasi gender dalam jabatan kepala sekolah. Meskipun mayoritas guru di banyak negara adalah perempuan, proporsi perempuan dalam posisi kepemimpinan sekolah masih lebih rendah, khususnya pada jenjang pendidikan menengah dan atas.

Dalam konteks masyarakat berkembang, termasuk di berbagai wilayah Asia dan Afrika, kepala sekolah laki-laki sering dianggap lebih “tegas” dan “berwibawa” berdasarkan konstruksi sosial tentang maskulinitas. Sementara itu, kepala sekolah perempuan kerap dihadapkan pada dilema persepsi: ketika bersikap tegas dianggap kurang feminin, namun ketika bersikap empatik dianggap kurang kuat secara kepemimpinan. Tekanan sosial semacam ini memengaruhi cara perempuan mempraktikkan kepemimpinan, sering kali

dengan pendekatan yang lebih kolaboratif dan komunikatif untuk membangun legitimasi sosial.

Selain itu, faktor beban ganda juga menjadi realitas kontekstual yang signifikan. Banyak perempuan pemimpin pendidikan tetap memikul tanggung jawab domestik yang besar di luar peran profesionalnya. Kondisi ini dapat memengaruhi mobilitas karier, kesiapan mengikuti pelatihan kepemimpinan, maupun kesempatan membangun jejaring profesional. Sementara itu, laki-laki dalam banyak konteks sosial relatif lebih didukung secara struktural untuk berfokus pada pengembangan karier.

Berdasarkan observasi dan pengalaman awal peneliti selama menjadi tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Maleber yang telah beberapa kali mengalami pergantian Kepala Sekolah, terdapat beragam reaksi para guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, baik laki-laki maupun perempuan. Sebagian guru merasakan adanya perbedaan gaya kepemimpinan yang cukup signifikan antara kepala sekolah laki-laki dan perempuan, sebagian lainnya menilai bahwa jenis kelamin tidak menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan kepemimpinan. Mereka tidak masalah dipimpin oleh Kepala Sekolah baik laki-laki atau perempuan dan tetap bisa memberikan kinerja yang baik.

Beberapa guru mengungkapkan persepsi bahwa kepala sekolah laki-laki secara umum dianggap lebih tegas dalam pengambilan keputusan dan cepat dalam menindaklanjuti permasalahan. Gaya kepemimpinan seperti ini dinilai efektif dalam mendorong kedisiplinan dan tanggung jawab guru terhadap kinerja mereka. Namun, di sisi lain, ada guru yang menilai pendekatan kepala sekolah laki-laki cenderung kurang menyentuh aspek emosional dalam komunikasi interpersonal. Sementara itu, kepala sekolah perempuan sering dipersepsikan lebih komunikatif, empatik, dan terbuka terhadap ide-ide guru. Penilaian sebagian besar guru merasa lebih nyaman berdiskusi dan menyampaikan aspirasi ketika dipimpin oleh kepala sekolah perempuan. Mereka menilai kepemimpinan yang humanis seperti itu dapat meningkatkan motivasi, kepercayaan diri dan rasa kebersamaan di lingkungan sekolah. Namun, ada pula

guru yang merasa kepemimpinan yang terlalu lembut kadang membuat pengawasan menjadi kurang tegas.

Melihat kondisi tersebut, peneliti merasa tertarik dan menilai cukup relevan untuk dilakukan penelitian mendalam di tingkat Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Kuningan, khususnya menganalisis pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah laki-laki dan perempuan terhadap kualitas kinerja guru. Hasil penelitian ini tentu tidak hanya akan memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen pendidikan semata, akan tetapi diharapkan dapat memberikan implikasi positif dan praktis bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Kuningan serta pemangku kepentingan lainnya dalam merumuskan kebijakan terkait penempatan, pengembangan profesional, serta pembinaan kepala sekolah, agar tercapainya peningkatan kinerja guru yang berkelanjutan dan kualitas pendidikan yang unggul.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka diruskan beberapa identifikasi masalah sebagai berikut :Belum semua kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial yang optimal dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan sekolah secara efektif.

1. Terdapat perbedaan gaya kepemimpinan antara kepala sekolah laki-laki dan perempuan yang dapat mempengaruhi cara mereka mengelola sekolah dan melakukan pembinaan terhadap guru.
2. Kemampuan komunikasi interpersonal kepala sekolah belum sepenuhnya mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif dengan guru.
3. Beberapa guru merasakan perbedaan kenyamanan dan motivasi kerja ketika dipimpin oleh kepala sekolah laki-laki dan kepala sekolah perempuan.
4. Kualitas kinerja guru di beberapa sekolah masih bervariasi, diantaranya dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam hal manajerial dan komunikasi.

5. Belum banyak penelitian yang mengkaji secara komprehensif hubungan antara kompetensi manajerial dan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan kinerja guru berdasarkan perbedaan jenis kelamin kepala sekolah.
6. Perlu diketahui sejauh mana perbedaan jenis kelamin kepala sekolah menjadi faktor efektif dalam meningkatkan kinerja guru.

Identifikasi masalah tersebut di atas semakin mengukuhkan peneliti melakukan penelitian untuk mengetahui seberapa signifikan kompetensi manajerial dan komunikasi interpersonal kepala sekolah memengaruhi kualitas kinerja guru berdasarkan perbedaan jenis kelamin kepala sekolah sebagai upaya peningkatan profesionalisme dan mutu pendidikan di sekolah.

### **C. Pembatasan Masalah**

Pembatasan masalah dalam penelitian mengenai pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan komunikasi interpersonal terhadap kualitas kinerja guru dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya akan membahas kompetensi manajerial kepala sekolah baik laki-laki maupun perempuan yang berkaitan dengan kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam konteks peningkatan kualitas kinerja guru.
2. Komunikasi interpersonal yang diteliti terbatas pada interaksi antara kepala sekolah laki-laki dan perempuan dengan guru dalam rangka mendukung dan meningkatkan kualitas kinerja guru.
3. Fokus penelitian terbatas pada kualitas kinerja guru sebagai hasil dari pengelolaan dan komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah.
4. Lingkup penelitian dibatasi pada SMP Negeri Gugus Luragung di Kabupaten Kuningan.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan beberapa rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala

sekolah (berdasarkan jenis kelamin kepala sekolah) terhadap kualitas kinerja guru ?

2. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal kepala sekolah (berdasarkan jenis kelamin kepala sekolah) terhadap kualitas kinerja guru ?
3. Apakah ada pengaruh simultan (bersama-sama) yang signifikan antara kompetensi manajerial dan komunikasi interpersonal kepala sekolah (berdasarkan jenis kelamin kepala sekolah) terhadap kualitas kinerja guru ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial antara kepala sekolah laki-laki dan perempuan terhadap kualitas kinerja guru.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal antar kepala sekolah laki-laki dan perempuan terhadap kualitas kinerja guru.
3. Untuk mengetahui pengaruh simultan kompetensi manajerial terhadap dan komunikasi interpersonal berdasarkan jenis kelamin kepala sekolah (laki-laki dan perempuan) terhadap kualitas kinerja guru.

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis  
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi informasi sekaligus menambah wawasan dalam bidang ilmu pendidikan sebagai salah satu upaya memberi pengalaman dalam penerapan ilmu pengetahuan khususnya mengenai pengaruh kompetensi manajerial dan komunikasi interpersonal kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas kinerja guru.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Kepala Sekolah

Dapat memberikan masukan serta pendapat kepada kepala sekolah dalam memahami serta meningkatkan kompetensi manajerial dan komunikasi interpersonal yang dimiliki agar dapat menunjang perannya sebagai pemimpin dan manager dengan optimal sehingga kualitas kinerja

guru dapat meningkat.

b. Bagi Guru

Sebagai bahan pertimbangan bagi guru untuk dapat meningkatkan kualitas dan kinerjanya. melalui dan mengembangkan wawasan sebagai guru profesional.

c. Bagi Penulis

Dapat memperluas wawasan dan pengetahuan serta menerapkan ilmu manajemen pendidikan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan..

