

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah suatu kebutuhan primer, oleh sebabnya setiap manusia berhak mendapat pendidikan dalam rangka pengembangan diri mereka. Melalui pendidikan, manusia melewati proses pelatihan dan pengembangan pengetahuan, keterampilan, pikiran, juga menciptakan karakter sebuah peradaban. Hal ini seharusnya menjadi peluang besar bagi lembaga pendidikan untuk menciptakan mutu dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggannya, karena dengan pendidikan yang bermutu akan melahirkan loyalitas pelanggan serta mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi dan berkarakter.

Namun, kondisi pendidikan saat ini, dalam beberapa kasus, tingkat kualitas lembaga pendidikan masih rendah sehingga kepuasan dan loyalitas pelanggan pun rendah. Hal tersebut terjadi karena faktor kemampuan kepala sekolah yang rendah pula. Berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah yang dilakukan di 31 provinsi ditetapkan batas minimal kelulusan adalah 76. Namun, pada kenyataannya kompetensi yang terpenuhi hanya dimensi kepribadian saja (Ester L Napitupulu, Kompas, 24 Juni 2014).

Data disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah

Sumber: Ester L Napitupulu (Kompas, 24 Juni 2014).

No	Kompetensi Kepala Sekolah	Nilai
1	Kepribadian	85
2	Manajerial	74
3	Wirausaha	74
4	Supervisi	72
5	Sosial	63

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah di Indonesia belum sepenuhnya memenuhi syarat. Kompetensi yang semestinya dimiliki setiap kepala sekolah umumnya masih di bawah batas minimal kelulusan. Sedangkan untuk kemajuan sekolah membutuhkan kepala sekolah yang memiliki kompetensi di atas rata-rata. Jika hanya rata-rata atau bahkan di bawah rata-rata, sekolah akan sulit maju. Banyaknya kepala sekolah yang tidak profesional seringkali disebabkan oleh pengangkatannya yang tidak transparan dan tidak berdasarkan kualifikasi. dalam kasus ini sudah menggambarkan dengan jelas bahwa pengangkatan kepala sekolah mengabaikan kompetensi-kompetensi yang semestinya dimiliki. Oleh sebab, perlu adanya ketegasan pada proses pengangkatan kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu sekolah.

Fenomena lain, banyaknya kepala sekolah tidak profesional disebabkan oleh tugas tambahan guru sebagai kepala sekolah. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Muhadjir Effendy menuturkan bahwa kepala sekolah tidak dibenarkan untuk mengajar. Jabatan kepala sekolah harus diisi oleh orang yang memiliki kemampuan manajerial yang matang. Menurutnya, pengangkatan guru menjadi kepala sekolah dengan catatan memiliki prestasi yang konsisten. Jika kinerjanya

buruk, akan turun lagi menjadi guru, jika kinerjanya berprestasi, akan dipromosikan menjadi pengawas (Dhita Seftiawan, Pikiran Rakyat, 2018). Jika kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan, maka harus disertai dengan prestasi ketika menjadi guru, lebih utama lagi ia harus memiliki kemampuan manajerial yang mantap.

Melihat fenomena demikian, diperlukan manajerial kepala sekolah yang profesional. Lembaga pendidikan sudah semestinya dipegang oleh seseorang yang mengerti dan menyadari sepenuhnya akan tugas dan fungsi sebagai pemimpin. Seorang pemimpin harus cerdas dan peka akan permasalahan-permasalahan yang ada, bisa memperbaiki kekurangan menjadi kelebihan, memberikan motivasi kepada seluruh staf, serta menciptakan budaya organisasi yang sehat di lingkungan sekolah. Apabila sekolah dipimpin oleh bukan ahlinya, maka sekolah cenderung tidak akan mengalami kemajuan. Sebagaimana hadits Rasulullah saw :

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
إِذَا ضَمِعْتَ الْأَمَانَةَ فَاَنْتَظِرُ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهُ يَا رَسُولَ اللَّهِ
قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَاَنْتَظِرُ السَّاعَةَ

Artinya:

“Rasulullah shallallahu alaihi wasallam bersabda: "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan? Nabi menjawab; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu" (H.R. Bukhari).

Oleh karena, untuk menghindari sekolah yang tidak bermutu, kompetensi manajerial kepala sekolah sangat dibutuhkan dan tidak bisa diabaikan begitu saja, Noor Miyoyo (2013:57), menyatakan bahwa “kepala sekolah perlu memiliki

kemampuan manajerial untuk memberdayakan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan sekolah”. Kemampuan manajerial akan menjadi sangat penting dimiliki oleh setiap pemimpin karena dia merupakan pendorong utama yang memiliki perananan besar dalam menggerakkan seluruh potensi sekolah untuk mencapai keberhasilan. Maka dari itu, proses pengangkatannya pun harus transparan dan berdasarkan kualifikasi atau tidak mengabaikan kompetensi yang seharusnya dimiliki kepala sekolah.

Wahjosumidjo mengemukakan tentang kemampuan manajerial:

“...Bahwa dalam rangka tugas manajerial kepala sekolah harus memiliki tiga bidang keterampilan, yaitu *technical*, *human* dan *conceptual*. Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut dan mampu mewujudkan ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung dalam ketiga keterampilan tersebut” (Wahjosumidjo, 2013:99-100).

Maka, agar kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, ia harus memahami dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut.

SMP Al-Amanah Cileunyi, sekolah yang baru mendapatkan izin operasional pada tahun 2000 dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Berdirinya sekolah ini adalah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat sekitar. Pada awal pendiriannya, tidak terlalu banyak masyarakat yang mengetahui keberadaan SMP Al-Amanah, sehingga SMP ini hanya berfokus pada pemasaran saja.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dengan salah satu guru SMP Al-Amanah, awalnya peminat SMP Al-Amanah ini minim dan

dalam tahap penerimaan peserta didik baru pun tidak melalui tes sama sekali. Namun, seiring berjalannya waktu minat dan kepercayaan masyarakat sekitar semakin meningkat, banyak masyarakat yang mempercayakan anaknya ke SMP Al-Amanah dengan melihat lulusan yang memiliki kompetensi dan semakin berkarakter. Hal ini tidak terlepas dari kemampuan manajerial kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam mengelola sekolah SMP Al-Amanah agar menjadi sekolah yang bermutu dan memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar (Rijal Jauhari, wawancara, 18 Juli 2018).

Berdasarkan kondisi di atas, dapat diidentifikasi dan menarik untuk diteliti mengenai *managerial skill* kepala sekolah. Maka penulis hendak mengambil judul **“Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah di SMP Al-Amanah Cileunyi”**

B. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang tersebut maka dirumuskan permasalahan yang akan diteliti yakni:

1. Bagaimana kemampuan teknik Kepala Sekolah SMP Al-Amanah Cileunyi?
2. Bagaimana kemampuan hubungan kerja sama Kepala Sekolah SMP Al-Amanah Cileunyi?
3. Bagaimana kemampuan konseptual Kepala Sekolah SMP Al-Amanah Cileunyi?
4. Apa saja faktor pendukung dan penghambat kemampuan manajerial kepala sekolah SMP Al-Amanah Cileunyi?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan kemampuan teknik Kepala sekolah SMP Al-Amanah Cileunyi;
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan kemampuan hubungan manusia Kepala sekolah SMP Al-Amanah Cileunyi;
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan kemampuan konseptual sekolah Kepala SMP Al-Amanah Cileunyi;
4. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat kemampuan manajerial kepala sekolah SMP Al-Amanah Cileunyi.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi pengembangan bidang keilmuan maupun penerapannya. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis

Manfaat secara teoritis mampu mempelajari teori-teori dan sebagai sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah serta sebagai referensi bagi penelitian berikutnya dalam topik yang relevan.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Peneliti

Sebagai bahan masukan bagi peneliti agar dapat menerapkan hasil penelitian dalam kehidupan sehari-hari serta dapat mengembangkan wawasan terutama bagi peneliti dalam rangka menerapkan hasil-hasil studi mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan serta evaluasi dalam upaya meningkatkan mutu lembaga pendidikan pada SMP Al-Amanah Cileunyi.

D. Kerangka Pemikiran

Norma Puspitasari, mendefinisikan tentang kompetensi:

“...kompetensi *competency as rational performace which satisfactorily meets the objective for a desire condition*. Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan” (Norma Puspitasari, 2015:30).

Kompetensi akan menentukan berhasil atau tidaknya tugas yang diemban seseorang. Maka dari itu, kompetensi penting dimiliki sebagai syarat tercapainya tujuan, baik di dalam sebuah lembaga atau bukan.

Wahjosumidjo mendefinisikan secara sederhana mengenai kepala sekolah bahwa:

Kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2013:83).

Muhammad Yuseran dkk, mengemukakan peranan kepala sekolah terhadap mutu yakni:

“...Kepala sekolah/madrasah berperan sentral dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah/madrasah. Kualitas guru, siswa, peran masyarakat dapat menjadi petunjuk keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Keberhasilan kepala sekolah/madrasah tidak terlepas dari kompetensi yang dimilikinya” (Muhammad Yuseran dkk, 2015: 36).

Kepala sekolah dalam suatu pendidikan memiliki jabatan tinggi, oleh karena ia dituntut mengembangkan institusi atau sekolah yang dipimpinnya. Begitu banyak tugas dan beban kepala sekolah maka ia dituntut memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih ketika berperan sebagai seorang manajer.

Muhammad Walid mengemukakan kemampuan manajerial kepala sekolah yakni:

“...Manajer dalam dunia pendidikan adalah kepala sekolah. Untuk mencapai tujuan organisasi seorang kepala sekolah/madrasah dituntut memiliki keterampilan manajerial agar dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang diperlukan. Keterampilan manajerial tersebut di antaranya keterampilan konseptual, keterampilan kerja sama, dan keterampilan teknik (Muhammad Walid, 2008:4).”

Engkay Karweti mengemukakan kemampuan manajerial:

“...Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah dalam mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien” (Engkay Karweti, 2010:76).

Sumber daya madrasah merupakan pokok utama lembaga yang harus mendapat perhatian lebih dari manajer, karena roda penggerak utama yang menentukan berjalan efektif atau tidaknya sumber daya adalah manajer atau kepala sekolah/madrasah. Sumber daya tersebut meliputi 6 M yaitu : *man, methods, materials, money, machines, market* (Badrudin: 2013:21)

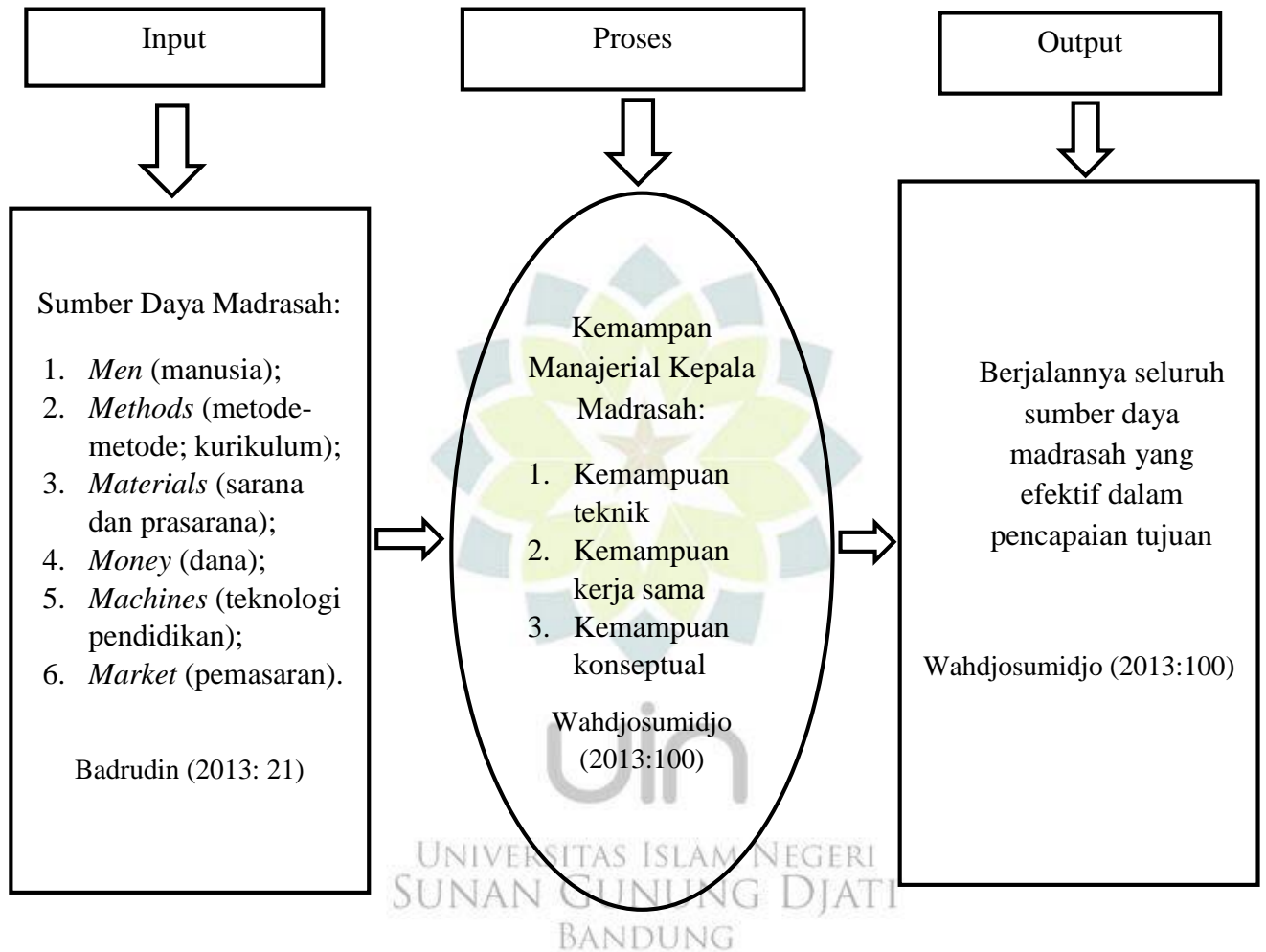
Wahjosumidjo mengemukakan tentang kemampuan manajerial:

“...Bahwa dalam rangka tugas manajerial kepala sekolah harus memiliki tiga bidang keterampilan, yaitu *technical*, *human* dan *conceptual*. Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut dan mampu mewujudkan ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung dalam ketiga keterampilan tersebut” (Wahjosumidjo, 2013:99-100).

Kepala sekolah/madrasah memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan utama peningkatan mutu pendidikan. Pada prosesnya dia dituntut memiliki kecerdasan dan ide-ide kreatif untuk mengelola potensi sumber daya yang dimiliki sekolah karena sekolah yang efektif disebabkan oleh kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pemimpin dan manajer.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan apabila kepala sekolah/madrasah memiliki kemampuan manajerial serta menjalankan fungsi-fungsi manajerial dengan baik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan sehingga peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai secara efektif dan berjalan sesuai harapan sekolah.

Agar lebih mudah dalam memahami, kerangka pikir digambarkan sebagai berikut:



Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah oleh peneliti

E. Penelitian yang Relevan

Untuk lebih memperdalam kajian mengenai kompetensi manerial kepala sekolah, telah dikaji beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini yaitu:

1. Yogi Irfan Rosyadi (2015), “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut” (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan) Penelitian ini menunjukkan bahwa seorang manajer berperan (a) merencanakan program dengan merinci dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas; (b) melibatkan struktur organisasi dengan melibatkan orangtua murid melalui komite sekolah; (c) memberi contoh yang baik, memberi motivasi dan penghargaan personil, memberi kesejahteraan; (d) mengawasi *output*, PMB, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai sekolah.
2. Nafilatur Rohmah (2014) “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP 26 Surakarta” (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan) Penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah kegiatan oleh kepala sekolah untuk menyampaikan pikiran, memberi dan menerima informasi dengan menerapkan manajemen modern partisipatif, memberikan pemahaman, meluruskan kesalahpahaman, dan memberikan motivasi kepada guru secara langsung dan tidak langsung agar guru mrningkatkan

kinerjanya; (b) kerjasama kepala sekolah adalah usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru yang dapat memberikan keuntungan dan pengaruh terhadap kinerja guru, usaha-usaha tersebut dilakukan dengan menentukan program secara bersama-sama, membagi tugas dan tanggung jawab sesuai kemampuan masing-masing, dan saling membantu dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi guru.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai seorang manajer memiliki tugas menjalankan fungsi-fungsi manajemen serta berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dengan kemampuan manajerial yang harus dimilikinya. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan berlokasi di SMP Al-Amanah Cileunyi dan berfokus pada kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. keterampilan tersebut meliputi: (a) kemampuan teknik; (b) kemampuan kerjasama; dan (c) kemampuan konseptual.