

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Kemajuan suatu sekolah tidak lepas dari pengaruh bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya yang ada pada sekolah tersebut. Jabatan Kepala sekolah merupakan pengembangan karier bagi seorang guru. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dalam hal ini guru-guru yang memiliki potensi dan prestasi untuk menjadi kepala sekolah agar dapat diwujudkan pendidikan yang berkualitas.

Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Pada level ini, kepala sekolah sering dianggap satu atau identik, bahkan secara begitu saja dikatakan bahwa wajah sekolah ada pada kepala sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik; melainkan konseptor managerial yang bertanggungjawab pada kontribusi masing-masingnya demi efektivitas dan efiseiensi kelangsungan pendidikan. Akhirnya, kepala sekolah berperanan sebagai manager yang mengelola sekolah. Sayang sekali kalau kedua peran itu yakni sebagai tokoh sentral dan manajer dalam sekolah diharubirukan oleh ketidakmampuan mengatasi aneka krisis yang ada dalam sekolah.

Kepala sekolah adalah pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan dan pembaharuan. Kemas cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung diserahkan kepada kepala sekolah. Optimisme orang tua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan putera-puterinya pada sekolah tertentu tidak lain berupa fenomena menggantungkan cita-citanya pada kepala sekolah. Peserta didik dapat belajar dan membelajarkan dirinya hanya karena fasilitasi kepala sekolah. Seenggakan aturan dan kurikulum yang selanjutnya direalisasikan oleh para pendidik sudah pasti atas koordinasi dan otorisasi dari kepala sekolah. Singkatnya, kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan.

Kegiatan pengembangan profesional berdasarkan pendekatan *professional Sustenance* biasanya berdasarkan inisiatif personal dan teman sejawat atau kolega sesama kepala sekolah. *Professional Transformation*, orientasi pengembangan profesional dikaitkan dengan belajar alternative terhadap sistem pendidikan dan untuk mencapai tujuan yang bersifat pribadi sebagai perkembangan, keadilan social dan persamaan hak. Pendekatan ini terhadap pengembangan profesionalisme kepala sekolah mendorong mereka untuk mempertimbangan masalah social, kelembagaan dan hambatan pribadi dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari (Hinkson, 1991:2) dan mungkin juga dilakukan sesuai dengan perbedaan minat atau kepentingan orang yang bekerja sama dengan yang bersangkutan atau kepentingan social dalam arti luas. Penekanan belajar pada kolaborasi dan dukungan serta mencari cara-cara untuk memberdayakan staf dan warga sekolah untuk membawa “konstruksi

secara sosial dan menekankan orang terhadap perubahan. Program pengembangan profesional berdasarkan pendekatan ini diarahkan pada bagaimana kepala sekolah dapat bekerja sama dengan orang lain untuk membangun masyarakat, sistem dan organisasi berdasarkan kritik yang dihadapi, pertanyaan yang berkaitan dengan mutu pendidikan, pembelajaran dan persekolahan, analisis dan mempertajam kemampuan profesional secara kolektif, dan rekonstruksi sekolah dan administrasi sekolah dengan berbagai alternative. Kegiatan pengembangan profesional berdasarkan pendekatan *Professional Transformation* biasanya tergantung pada inisiatif dan dukungan kolega kepala sekolah.

Kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana proses pengerjaan itu terlaksana sesuai rencana, cara, hasil dan waktu penyelesaian. Kegiatan ini dapat dipantau agar memperoleh informasi perkembangan yang aktual. Antisipasi pun bisa dilakukan terhadap hal-hal yang tak sesuai dengan rencana. Seorang *leader* bertanggung jawab dan yakin bahwa kegiatan-kegiatan yang terjadi di sekolah adalah menggarap rencana dengan benar lalu mengerjakannya dengan benar pula. Oleh karena itu visi dan misi sekolah harus dipahami terlebih dahulu sebelum menjadi titik tolak prediksi dan sebelum disosialisasikan. Hanya dengan itu kepala sekolah dapat membuat prediksi dan merancang langkah antisipasi yang tepat sasaran

*System Maintenance* dan *Professional Sustenance* mengorientasikan pengembangan profesional untuk mempertahankan organisasi/sekolah dan hubungan social dengan menekankan bentuk-bentuk reproduksi *in-service*

pendidikan, sementara pendekatan *System Restructuring* dan *Professional Transformation* cenderung mendorong perubahan melalui bentuk-bentuk rekonstruksi dalam *in-service* pendidikan. Dalam pengertian pedagogis, pendekatan *System Maintenance* dan *Professional Sustenance* cenderung menekankan pengajaran yang didasarkan pada dasar-dasar system yang dianut pembelajar dalam hidupnya, sementara pendekatan *System Restructuring* dan *Professional Transformation* cenderung menekankan perubahan melalui bentuk pendidikan *in-service*. Satu hal yang dapat digambarkan dari kerangka kerja di atas adalah bahwa sumber daya dan pembiayaan untuk pengembangan profesionalisme lebih difokuskan pada system dari pada manusianya. Organisasi/sekolah cenderung membuat system anggaran untuk pengembangan pelatihan yang akan diikuti oleh orang-orang di lembaga tersebut sesuai dengan minat mereka. Implikasi lain adalah keseimbangan pengembangan profesionalisme tidak mungkin dicapai kalau hanya dengan satu pendekatan, oleh sebab itu pendekatan yang lebih berorientasi pada pengembangan profesional berbasis manusia perlu digunakan untuk mendapatkan keseimbangan.

Pendekatan profesionalisme lebih diutamakan dari pada pendekatan birokrasi, pengelolaan sekolah lebih desentralistik, perubahan sekolah lebih didorong oleh motivasi diri sekolah dari pada diatur dari luar sekolah, regulasi pendidikan lebih sederhana, peranan pusat bergeser dari mengontrol menjadi mem-pengaruhi dan dari mengarahkan ke memfasilitasi (Suprpto, 2005:3. "Manajemen Berbasis Sekolah".<http://www.duniaguru.com>).

Kegiatan pengembangan profesionalisme kepala sekolah diarahkan pada “*system Maintenance*” yang biasanya tergantung pada inisiatif dan dukungan dari system administrasi. *System Restructuring*, pengembangan profesionalisme berorientasi pada penekanan untuk belajar mengenai perubahan system dan biasanya didasarkan pada tuntutan pimpinan organisasi untuk memberdayakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan struktur organisasi yang telah ditetapkan. Penekanan pendekatan ini adalah bagaimana hubungan antara pengembangan system pendidikan, pengembangan sekolah dan pengembangan profesionalisme kepala sekolah (Preston, 1990; Varghese, 2000: 20) yang dikaitkan dengan keuntungan penetapan tujuan yang jelas dan evaluasi produktivitas dikaitkan dengan prioritas (Hopkins, 1992:22). Dalam dunia pendidikan, pendekatan *system restructuring* dalam pengembangan profesionalisme menuntut kepala sekolah untuk melakukan efisiensi dan efektivitas dalam mengimplementasikan prioritas kepentingan pemerintah dan nilai-nilai, rencana/program dan tujuan pendidikan. Pengembangan profesionalisme kepala sekolah yang berpartisipasi dalam *system restructuring* sebaiknya (dalam James, 2008: 8).

Pada tingkat paling operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung gugat mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah masing-masing. Dalam praktik di Indonesia, kepala sekolah adalah guru senior yang dipandang memiliki kualifikasi

menduduki jabatan itu. Tidak pernah ada orang yang bukan guru diangkat menjadi kepala sekolah. Jadi, seorang guru dapat berharap bahwa jika "beruntung" suatu saat kariernya akan berujung pada jabatan kepala sekolah. Biasanya guru yang dipandang baik dan cakap sebagai guru diangkat menjadi kepala sekolah. Dalam kenyataan, banyak di antaranya yang tadinya berkinerja sangat bagus sebagai guru, menjadi tumpul setelah menjadi kepala sekolah. Umumnya mereka tidak cocok untuk mengemban tanggung jawab manajerial. Ingat salah satu prinsip Peter tentang inkompetensi? Orang-orang seperti ini telah terjerebab di puncak inkompetensinya dan akan tetap di situ hingga pensiun. Bayangkan nasib sekolah jika dipimpin oleh seseorang yang tidak lagi kompeten (Dharma, 2003: 1).

Dari uraian tersebut, peneliti mengangkat judul : “PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *LEADER* (Studi Situs SMP Negeri 1 Kalikotes Klaten).

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, fokus penelitian yaitu PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *LEADER*: Studi Situs SMP Negeri 1 Kalikotes Klaten, yang dijabarkan menjadi tiga subfokus sebagai berikut,

1. Bagaimana karakteristik kemampuan kepala sekolah memimpin tenaga pendidik dan kependidikan?
2. Bagaimana karakteristik kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan?

3. Bagaimana karakteristik kemampuan kepala sekolah dalam komunikasi dua arah?

### **C. Tujuan**

1. Tujuan umum yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan profesionalisme kepala sekolah sebagai *leader*.
2. Tujuan khusus yang hendak dicapai adalah,
  - a. Untuk mendeskripsikan karakteristik kemampuan kepala sekolah memimpin tenaga pendidik dan kependidikan.
  - b. Untuk mendeskripsikan karakteristik kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.
  - c. Untuk mendeskripsikan karakteristik kemampuan kepala sekolah dalam komunikasi dua arah.

### **D. Manfaat**

1. Manfaat teoritis, yaitu dapat digunakan sebagai referensi dan rujukan penelitian atau penelitian sejenis berikutnya.
2. Manfaat praktis yaitu,
  - a. Bagi kepala sekolah, dapat digunakan sebagai refleksi tugas pokok dan fungsinya dalam mewujudkan profesionalisme kepala sekolah sebagai *leader*.
  - b. Bagi guru, dapat meningkatkan kompetensinya dalam implementasi mendukung profesionalisme kepala sekolah sebagai *leader*.

- c. Bagi Dinas Pendidikan, dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan tentang profesionalisme kepala sekolah sebagai *leader*.

#### **E. Daftar Istilah**

1. Manajemen profesionalisme adalah pengelolaan suatu kegiatan mulai dari perencanaan hingga pelaporan sebagai suatu sistem yang menerapkan prinsip-prinsip profesional.
2. Kepala sekolah adalah pimpinan lembaga pendidikan sekolah jenjang pendidikan dasar dan menengah sebagai penanggungjawab tertinggi satuan unit kerja
3. *Leader* adalah pemimpin yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan bawahan dalam suatu organisasi.