

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Dalam mempengaruhi aktifitas individu untuk mencapai tujuan tertentu, seorang pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktifitas dan moralitas kelompok.

Kekuasaan adalah kemampuan seseorang menarik orang lain untuk melakukan sesuatu. Kekuasaan bersumber dari legitimasi, baik dan paksaan. Kewenangan merupakan hak formal untuk mengajak seseorang melakukan sesuatu. Sementara sifat dan karakteristik adalah ciri-ciri personal yang menyebabkan seseorang mampu mempengaruhi orang lain. Masing-masing sumber yang ditetapkan oleh seorang pemimpin tidak dapat dipisahkan secara tegas. Semuanya dapat membawa baik suksesnya maupun gagalnya kepemimpinan.

Beban kerja pemimpin pendidikan tampak makin bertambah setiap hari karena makin membesarnya organisasi, ekspresi dari masyarakat, dan tuntutan-tuntutan lainnya. Pemimpin pendidikan diharapkan memiliki peran-peran diantaranya: peran pemimpin pendidikan, manager bangunan,

spesialis relasi personal, ahli relasi sosial, dan spesialis kurikulum. Yang kesemuanya itu harus dimiliki pemimpin pendidikan guna membawa sekolah dengan prestasi yang sesuai harapan. Prestasi dapat dilihat ketika apa yang dilakukan pemimpin pendidikan membawa sekolah mampu bersaing dengan sekolah lain. Masyarakat juga mampu memberikan catatan prestasi kepada pemimpin pendidikan, yakni dengan dibuktikannya tingkat kepercayaan masyarakat kepada sekolah dengan menyekolahkan putra putrinya kepada sekolah tersebut.

Tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

Pendidikan adalah identik dengan investasi bernilai yang akan dapat melesatkan mutu dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dibutuhkan dalam

pembangunan. Semakin tinggi pendidikan dikenyam, semakin tinggi pula kualitas yang dimiliki suatu bangsa. SDM yang unggul akan tercetak dan terbangun oleh pendidikan yang baik. Paradigma baru yang bergulir menandakan bahwa betapa vital membangun pendidikan yang berkualitas di sekolah. Karwati dan Priansa (2013: vi) menegaskan alasannya bahwa sekolah merupakan salah satu bentuk peradaban modern dalam membangun dan mengembangkan karakter manusia seutuhnya.

SDM yang unggul adalah SDM yang memiliki kesadaran untuk meningkatkan diri secara terus menerus. Berkaitan dengan SDM tersebut, ternyata SDM kita belumlah bisa dikatakan SDM yang berkualitas karena pendidikan di negeri ini belumlah bisa mencapai tataran SDM yang berkualitas, salah satu penyebabnya adalah pendidikan belum mampu menghasilkan lulusan yang mumpuni tersebut. Mulyasa (2011: 5) menjelaskan ciri-cirinya: 1) tenaga kerja terkatung-katung; 2) adanya isu teroris; 3) stigma sebagai bangsa koruptor nomor wahid; 4) generasi muda menjadi beban pembangunan; belum tumbuh budaya mutu, budaya malu dan budaya kerja. Karena itulah kualitas pendidikan perlu ditingkatkan hingga mencapai hasil yang memuaskan. Kualitas atau mutu mengacu pada gambaran dan karakteristik menyeluruh dari jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan (Mulyasa, 2011: 157).

Berkaitan dengan peningkatan kualitas pendidikan tidak bisa dilepaskan dari peran seorang kepala sekolah, sebagai salah satu komponen pendidikan. Bagaimanapun juga di pundak kepala sekolah manajemen pendidikan secara mikro menjadi tanggung jawabnya; keberhasilan kegiatan belajar mengajar di sekolah berada dalam tanggung jawabnya. Mulyasa (2011: 25) mendeskripsikan tanggung jawab kepala sekolah tersebut: kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kesuksesan atau kegagalan sekolah bergantung pada kualitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Bagaimanapun juga dalam diri kepala sekolah tersimpan jiwa kepemimpinan visioner. Wahyudi (2012: 18) menjelaskan lebih gamblang bahwa kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) adalah kepemimpinan yang mampu merealisasikan visi menjadi aksi dan mampu mewujudkan impian menjadi kenyataan.

Kepala sekolah perlu memiliki karakter yang bisa dengan cepat menyesuaikan diri dan sensitif terhadap perubahan yang terjadi. Dengan bahasa lain, kepala sekolah harus bisa beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika perubahan yang ada. Tak pelak lagi, kepala sekolah harus memiliki pandangan terbuka mengenai konsep organisasi modern yang tumbuh di era masa kini dan masa depan. Seperti diutarakan oleh Robbin (dalam Wahyudi, 2012: 5) bahwa organisasi yang sukses di abad 21 akan bersikap

luwes, mudah belajar dan menanggapi dengan cepat perubahan yang terjadi.

Agar bisa tanggap terhadap perubahan terjadi, seorang kepala sekolah perlu kompetensi yang memadai. Bahwa ketika kepala sekolah mengambil sebuah tindakan atau kebijakan, dia tidak boleh meninggalkan pertimbangan yang bersifat ilmiah dan kecakapan bukan malah didasarkan pada kekuasaan yang digenggamnya. Pendidikan yang bermutu memang berbanding lurus dengan kepala sekolah yang bermutu pula. Tidak mengherankan bila kepala seorang berkualitas merupakan kepala sekolah yang memiliki kompetensi yang berkualitas juga. Wahyudi (2012: 67) mengungkapkan bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki, keterampilan manajerial yang dikuasai dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sekolah terutama tingkat kematangan dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah bermutu akan menghasilkan pendidikan bermutu yang meliputi mutu dari segi input, proses, *output*, maupun *outcome*. Tim Dosen UPI (2013: 125) menjelaskan bahwa input pendidikan yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum yang bermutu, fasilitas yang bermutu dan berbagai aspek bermutu. Proses pembelajaran pendidikan pembelajaran yang bermutu. *Output* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan.

Terakhir, *outcome* yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan jenjang pendidikan tinggi dan terserap di dunia usaha.

Kepala sekolah berprestasi mampu membuktikan kepada masyarakat dengan dicapainya penilaian akreditasi sekolah. Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah menetapkan bahwa SMP Muhammadiyah 9 Todanan dengan Nomor Statistik Sekolah 200690 memperoleh nakreditasi dengan peringkat Baik. Sertifikat ini berlaku sampai dengan tahun ajaran 2014/2014.

Tidak berhenti disini, prestasi kepala sekolah yang mampu membawa sekolah ke persaingan antar sekolah baik di tingkat Nasional yakni pada kegiatan Jambore Nasional yang telah diselenggarakan pada tanggal 16-23 juli 2006, di Bumi Perkemahan Kiarapayung Jatinangor Kabupaten Sumedang.

Kepala sekolah yang profesional akan membawa banyak perubahan di sekolah yang dipimpinnya. Karena dia tahu kebutuhan sekolah yang dipimpinnya. Dia tahu arah dan tujuan sekolah yang hendak dicapai. Ibarat seorang nahkoda yang harus piawai mengemudikan kapal di tengah lautan. Apakah kapal akan sampai di tempat yang dituju atau malah karam, sangat ditentukan oleh kepiawain nahkoda. Sikap profesional sangat penting. Kepala sekolah yang profesional ditunjukkan pada sikap seorang kepala sekolah yang cerdas dan bijaksana. Karwati dan Priansa (2013: 114) menjelaskan empat ciri kepala sekolah yang profesional: 1) mampu

menjalankan tanggung jawab; 2) mampu menerapkan keterampilan konseptual, manusiawi dan teknis; 3) mampu memotivasi guru, staf dan pegawai lainnya untuk bekerja; 4) mampu memahami implikasi dan perubahan sosial, ekonomi dan politik terhadap pendidikan.

Kepala sekolah adalah jabatan karir. Dalam arti jabatan tersebut diperoleh seorang kepala sekolah setelah dia menjadi guru untuk sekian waktu yang lama. Tidak semua guru bisa menjadi kepala sekolah karena persyaratan untuk menjadi kepala sekolah tidaklah ringan. Banyak bidang yang harus dikuasai, problema yang mesti dicarikan solusi yang tepat, dan tentu saja penguasaan strategi yang beragam. Davis dan Thomas (dalam Wahyudi, 2012: 63) menjelaskan empat kriteria yang disyaratkan untuk menjadi seorang kepala sekolah (1) mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah; (2) memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah; (3) mempunyai ketrampilan sosial; (4) profesional dan kompeten dalam bidang tugasnya.

Kepala sekolah yang profesional bisa memberi imbas yang positif di dunia pendidikan. Pada gilirannya akan berpengaruh terhadap kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Mulyasa (2011:89) mengemukakan dampak positif dari kepala sekolah yang profesional: pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis, keterbukaan dan kemauan untuk berubah serta responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan.

Di samping mengurus tugas administrasi yang ringan seorang kepala sekolah harus menguasai dengan baik bidang manajemen administrasi. Manajemen administrasi mencakup bidang pengajaran dan pengembangan kurikulum, personel bidang kesiswaan, personel staf, kepemimpinan sekolah, masyarakat, organisasi dan strukturnya, keuangan sekolah.

Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif berhubungan dengan pembangunan tenaga kependidikan Indonesia. Perlu untuk memberdayakan Sumber Daya Manusia guna meningkatkan kinerja sekolah. Hal ini bisa dilakukan dengan pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan (*reward*) dan persepsi (Mulyasa, 2011:141).

Sejalan dengan itu menjadi tugas kepala sekolah yang berat adalah bagaimana dia mampu membangun sumber daya manusia yang memiliki kecakapan dan kecakapan yang optimal. Menurut Wahjosumidjo (dalam Wahyudi, 2012: 41) sumber daya manusia yang unggul itu guna: 1) memungkinkan sekolah mengatasi ketidakpastian; 2) menyesuaikan program pendidikan secara terus menerus terhadap kebutuhan hidup individu; 3) menggunakan kepemimpinan yang membentuk organisasi kemanusiaan; 4) menciptakan kondisi dan suasana yang kondusif untuk menumbuhkan sikap kepeloporan; 5) mempengaruhi orang biasa sehingga mampu tampil dalam bentuk yang luar biasa.

Setiap kepala sekolah menginginkan sekolah yang efektif. Menurut Mulyasa (2012: 61) terdapat sembilan aspek yang harus diperhatikan dalam menciptakan sekolah efektif. Kesembilan aspek tersebut berkaitan dengan perencanaan pengembangan sekolah, pengembangan guru dan staf, pengembangan peserta didik, pelibatan orang tua dan masyarakat, penghargaan dan intensif, tata tertib dan disiplin, pengembangan kurikulum dan pembelajaran, manajemen keuangan dan pembiayaan serta pendayagunaan sarana dan prasarana sekolah.

Pendayagunaan sarana dan prasarana merupakan hal krusial yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Suharsimi (dalam Tim FKIP UMS, 2010: 49) mengungkapkan bahwa sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien. Sementara prasarana pendidikan adalah semua benda atau fasilitas yang ada yang mempermudah dan memperlancar proses pendidikan dan pengajaran tetapi sifatnya tidak langsung, misalnya ruang kelas/gedung, meja kursi, jalan-jalan yang ada di lembaga pendidikan. Tim FKIP UMS (2010: 51) menjelaskan bahwa pembicaraan tentang sarana pendidikan akan meliputi: 1) perencanaan sarana pendidikan, 2) pengadaan sarana pendidikan, 3) penyimpanan dan pemeliharaan sarana pendidikan, 4) penggunaan sarana pendidikan dan 5) penghapusan sarana pendidikan.

Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai akan menumbuhkan sekolah kondusif dalam arti sekolah tersebut menjadi tempat yang bersih, indah dan rapi. Dengan demikian akan membuat nyaman penghuninya: guru dan peserta didik yang berada di sekolah. Makin sempurna manakala didukung oleh alat dan fasilitas belajar yang sesuai dengan kebutuhan guru dan siswa.

Pendidikan yang berkualitas juga tidak bisa meninggalkan kebutuhan dana yang tidak sedikit. Dengan bahasa lain, pendidikan tidak akan berlangsung dengan baik tanpa adanya dukungan dana atau uang. bisa diibaratkan uang itu seperti kuda dan pendidikan itu sendiri ditamsilkan seperti gerobak. Tanpa ada tenaga dari kuda gerobak hanya akan berdiri di tempat. Menurut Tim Dosen UPI (2009:255) uang termasuk daya yang langka dan terbatas.Oleh karena itu uang perlu dikelola dengan efektif dan efisien agar mampu mencapai tujuan pendidikan.Pendapat ini didukung oleh Mulyasa (2011: 193) yang menegaskan bahwa masalah keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah. Karena seluruh komponen pendidikan di sekolah erat kaitannya dengan komponen keuangan sekolah. Banyak sekolah yang tidak dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara maksimal karena masalah keuangan.

Dana yang minim selalu menjadi kendala berarti yang dihadapi oleh kepala sekolah.Mulyasa (2013: 85) memberikan solusi yaitu memberikan skala prioritas bagi aktivitas yang memang betul-betul menjadi kebutuhan

sekolah. RAPBS harus menjadi sebuah perencanaan anggaran sistematis yang jelas arah dan tujuan dari setiap rupiah yang dibelanjakan. Orang tua dan masyarakat harus dilibatkan dalam suasana yang demokratis.

Penyusunan keuangan menggunakan system pendelegasian ini memberikan kepercayaan penuh terhadap bendahara sekolah meskipun terdapat azas kontrol. Kepala sekolah ikut andil bersama komite membentuk pola keuangan. Pola kewirausahaan usaha berhasil diwujudkan kepala sekolah dengan bukti prestasi yang selama ini di ukir disekolah dengan adanya kepercayaan penuh kepada wali murid dalam keikutsertaan dalam pembangunan sekolah.

Sebagai pimpinan sekolah, kepala sekolah memikul tanggung jawab tidak ringan. Dia harus mampu menjadi tumpuan banyak pihak. Dengan mengemban tugas pokok mencapai tujuan pokok pendidikan nasional yang telah dijabarkan dalam Undang-Undang Pendidikan Nasional, maka kepala sekolah dituntut untuk mampu mengarahkan, mengatur, memberi teladan kepada anak buahnya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Peran kepala sekolah amat menentukan keberhasilan dan kegagalan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah. Keahlian kepala sekolah dalam mengelola sekolah sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan sekolah.

Karena itulah seorang kepala sekolah tidak bisa menempel pada seseorang yang lemah baik segi kepribadian, pola fikir. Semua ini berkaitan dengan pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan. Bukan zamannya

lagi seorang kepala sekolah menggunakan konsep pokoknya jalan, bukan dengan konsep yang jelas dan terarah.

Berdasarkan data awal di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 9 Todanan merupakan seorang kepala sekolah yang memiliki prestasi dalam mengelola dan memimpin sekolahnya. Dengan dedikasi, pengalaman kompetensi, loyalitas dan kerja kerasnya kepala sekolah mendapatkan dukungan dari berbagai pihak yaitu guru, siswa, komite sekolah dan juga masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk membahas tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 9 Todanan, Kecamatan Todanan, Kabupaten Blora?

B. Rumusan Masalah

Fokus dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Situs di SMP Muhammadiyah 9 Todanan-Blora). Fokus ini selanjutnya dijabarkan kedalam subfokus sebagai berikut:

- a. Bagaimana Kepala Sekolah dalam mengelola Sumber Daya Manusia di SMP Muhammadiyah 9 Todanan-Blora?
- b. Bagaimana Kepala Sekolah dalam mengelola Sarana Prasarana di SMP Muhammadiyah 9 Todanan-Blora?
- c. Bagaimana Kepala Sekolah dalam mengelola Pembiayaan di SMP Muhammadiyah 9 Todanan-Blora?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama (Studi Situs di SMP Muhammadiyah 9 Todanan). Adapun tujuan khusus dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan :

- a. Kepala Sekolah dalam mengelola Sumber Daya Manusia di SMP Muhammadiyah 9 Todanan-Blora.
- b. Kepala Sekolah dalam mengelola Sarana Prasarana di SMP Muhammadiyah 9 Todanan-Blora.
- c. Kepala Sekolah dalam mengelola Pembiayaan di SMP Muhammadiyah 9 Todanan-Blora.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik yang bersifat praktis maupun teoritis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam upaya pengembangan ilmu manajemen kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia, khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana jugapembiayaan sekolah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Yayasan

- 1) Hasil penelitian ini bermanfaat bagi yayasan untuk dijadikan sebagai tambahan informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam menjamin mutu pendidikan.
- 2) Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi yayasan untuk dijadikan sebagai contoh pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah.

b. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi kepala sekolah untuk dijadikan model kepemimpinan yang berbasis prestasi.
- 2) Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi kepala sekolah untuk menambah wawasan tentang kepemimpinan berbasis prestasi.

c. Bagi Lembaga Terkait

- 1) Hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk dijadikan sebagai tambahan informasi untuk meningkatkan keefektifan kepemimpinan kepala sekolah.
- 2) Hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk memberikan gambaran dan pengetahuan mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dan keterkaitannya dengan aktivitas yang dilakukan oleh kepala sekolah guna meningkatkan kualitas sekolah.