

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa Indonesia adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Kualitas pendidikan dasar dan menengah di Indonesia belum menggembirakan, disatu sisi sejumlah siswa mampu menjadi juara disejumlah ajang kompetisi ilmiah tingkat dunia, seperti olimpiade sains internasional, bahkan Tim Olimpiade Fisika Indonesia (TOFI) mampu menjadi juara dunia pada penyelenggaraan Internasional Physics Olympiad (IPhO) tahun 2006, namun disisi lain cukup banyak siswa yang memiliki kemampuan dasar matematika, sains dan bahasa, masih rendah. Sejumlah survey yang dilakukan lembaga internasional menempatkan siswa Indonesia di peringkat bawah (Dharma, 2009: 22).

Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Dalam rangka meningkatkan mutu manajemen sekolah, pemerintah telah melakukan berbagai upaya, salah satu diantaranya melalui kebijakan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Tahun 1999 Direktorat Pembinaan SMP

telah melakukan uji coba terhadap 3000 SMP baik negeri maupun swasta untuk menerapkan MBS dengan nama awal Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Sejak tahun 2006 terjadi perubahan istilah dari Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah (MPMBS) menjadi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan suatu pendekatan peningkatan mutu pendidikan melalui pemberian wewenang kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan sekolah. Selain itu, MBS yang memberikan otonomi disertai akuntabilitas mengkondisikan terciptanya manajemen sekolah yang transparan, serta dapat meningkatkan demokrasi yang sehat di dalam sekolah, melalui pelibatan masyarakat sekolah dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi yang dilakukan Direktorat Pembinaan SMP yang bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi di Indonesia menunjukkan bahwa melalui MBS telah terjadi peningkatan mutu pendidikan di sekolah, melalui MBS telah terjadi perbaikan tata pengelolaan pendidikan di tingkat sekolah, baik partisipasi, transparansi, akuntabilitas, maupun kemandirian dalam pengembangan program dan pembiayaan (Depdiknas, 2007: 2).

Sekolah mengemban fungsi berposisi di garis paling depan dalam melayani pendidikan masyarakat, sehingga sekolah harus dapat merespon dengan cepat perubahan yang ada, namun juga tetap mengikuti standar-standar yang sudah ditentukan oleh Kementerian Pendidikan dan

Kebudayaan. Sekolah sebagai unit organisasi yang mempunyai otonomi, mempunyai hak untuk mengatur dirinya sendiri (Kemendiknas, 2011: 2). Diterapkannya MBS melalui pemberian otonomi atau kewenangan kepada sekolah untuk mengembangkan sekolah memiliki beberapa tujuan yaitu : 1) Sekolah dipandang lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman, peluang serta kebutuhannya sendiri, sehingga pengelolaan sumber daya sekolah akan lebih efektif dan efisien pada level sekolah, 2) sekolah lebih mengetahui apa yang dibutuhkan lembaganya, 3) Pengambilan keputusan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah, 4) keterlibatan semua warga sekolah dalam pengambilan keputusan akan menciptakan transparansi yang sehat (Barlian, 2013 : 9).

Keberhasilan implementasi MBS dipengaruhi oleh berbagai faktor, satu diantaranya yang sangat menentukan adalah Kepala Sekolah. Kepala Sekolah merupakan penggerak utama dalam semua kegiatan di sekolah. Menurut Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah, Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, sehingga semua pelaksanaan kegiatan sekolah menjadi tanggung jawabnya. Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), menyatakan bahwa Kepala Sekolah dituntut untuk mampu merencanakan program, melaksanakan rencana kerja, melaksanakan supervisi dan evaluasi, menjalankan kepemimpinan sekolah, serta menerapkan sistem informasi sekolah. Peran

Kepala Sekolah begitu penting dalam menentukan kebijakan dan strategi pendidikan. Terlebih dengan adanya otonomi daerah, maka kepala sekolah mempunyai otoritas dalam menentukan arah kebijakan sekolah. Kepala Sekolah memiliki wewenang yang luas sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Sekolah dapat tumbuh dan berkembang secara berkualitas dan efektif apabila Kepala Sekolahnya berempati menyelesaikan masalah bersama dengan para stakeholder-nya dan berkomunikasi sebagai pelatih serta bersedia menempatkan dirinya sebagai pendengar yang baik (Dharma, 2009: 8). Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah menuntut kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan mengembangkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan, dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif (Mulyasa, 2011: 57).

Salah satu pola kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam MBS adalah pola kepemimpinan transformasional. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka

mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, guru, fasilitas, dana, dan faktor-faktor keorganisasian (Danim, 2007: 218-219).

Kepala Sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan, atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan. Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah adalah pimpinan yang mampu membangun perubahan dalam tubuh organisasi sekolah sesuai dengan nilai-nilai yang ditetapkan dengan memberdayakan seluruh komunitas sekolah melalui komunikasi yang terarah, agar para pengikut dapat bekerja lebih energik dan terfokus, sehingga pengajaran dan pembelajaran menjadi bersifat transformatif bagi setiap orang (Danim, 2009: 62).

Tipe kepemimpinan transformasional ini disarankan untuk diadopsi dalam implementasi MBS. Hal ini berkaitan dengan ciri-cirinya yang sejalan dengan gaya manajemen model MBS (Nurkholis, 2006: 172). Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, dan gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasaran telah tercapai. Model kepemimpinan transformasional bidang pendidikan diperlukan pada sekolah yang menerapkan MBS. Menurut

Marianne (2008: 79-80) kepemimpinan transformasional perlu diterapkan di sekolah karena:

(1) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan; (2) Mendorong bawahan membentuk kelompok sosial dan membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan; (3) Membuka peluang *feedback* positif bagi semua pihak yang terlibat dalam perubahan; dan (4) Sensitif terhadap *outcomes* proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi *feedback* yang dibutuhkan.

Kepala Sekolah harus memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kepribadian, sosial, manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Temuan Direktorat Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional setelah melakukan uji kompetensi berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah untuk penguasaan masing-masing kompetensi adalah; (1) kompetensi kepribadian 0,67; (2) kompetensi manajerial 0,47; (3) kompetensi supervisi 0,40; (4) kompetensi sosial 0,64 dan; (5) kompetensi kewirausahaan 0,55. Kesimpulannya, masih banyak Kepala Sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervisi, padahal kompetensi manajerial dan supervisi merupakan kekuatan Kepala Sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik (Dharma, 2009: 42).

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri karena memiliki akreditasi A dan sekolah ini merupakan salah satu sekolah favorit di wilayah sub rayon 03 Baturetno Kabupaten Wonogiri. Keberhasilan tersebut tentunya tidak lepas dari pengelolaan sekolah yang dilakukan oleh Kepala Sekolah beserta guru yang baik. Dengan adanya

prestasi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri berjalan dengan baik.

Sebagai model manajemen, MBS merupakan model deskriptif, yaitu model yang menjelaskan tentang apa itu MBS, bagaimana pelaksanaannya, dan bukan model preskriptif yaitu model yang sudah memberikan petunjuk langkah-langkahnya secara detil, maka untuk melaksanakan MBS sekolah harus merumuskan sendiri resepnya melalui pengalaman, pengkajian hasil riset orang lain, atau hasil penelitian tindakan sekolah. Dengan demikian sekolah dapat merumuskan prosedur pengelolaan terbaik untuk semua praktek pengelolaan yang diamanatkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007.

Berdasarkan latar belakang, maka dilakukan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri”.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. Pokok permasalahan yang akan diteliti adalah peran Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam upaya peningkatan mutu sekolah tahun pelajaran 2012/ 2013. Permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri ?
2. Bagaimanakah upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri?
3. Bagaimanakah capaian pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri?
4. Faktor-faktor apakah yang menghambat kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana di uraikan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri.
2. Mendeskripsikan upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri.



3. Mendiskripsikan capaian pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri.
4. Mendeskripsikan faktor-faktor yang menghambat kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan untuk kegiatan penelitian berikutnya.
  - b. Untuk menambah khazanah keilmuan bidang pendidikan khususnya pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.
2. Manfaat praktis
  - a. Untuk menambah pengetahuan bagi penulis dan sekaligus pengalaman dalam menyusun karya ilmiah.
  - b. Untuk menjadi bahan masukan bagi kepala SMP Negeri 1 Baturetno Kabupaten Wonogiri sebagai tenaga pengelola pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.
  - c. Sebagai bahan referensi sehingga dimungkinkan kelemahan dan kekurangan terhadap pelaksanaan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dapat teratasi.