

**PENGARUH KEMAMPUAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN,
SUPERVISI, DAN LINGKUNGAN KERJA KEPALA SEKOLAH
TERHADAP EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI MBS
PADA SMP DI SURAKARTA**

TESIS



Disusun Oleh :

AMIR SUHADAK

NIM	: Q. 100040128
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi	: Manajemen Sistem Pendidikan

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sudah dipahami sebagai salah satu hak mendasar manusia oleh Deklarasi Umum mengenai Hak Asasi Manusia, atau dalam berbagai konvensi internasional, dan dalam konstitusi 1945 pun diamanatkan secara tegas pada pasal 31, bahwa (i) setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan; (ii) setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; dan (iii) negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional.

Sejalan dengan pandangan itu Pancasila sebagai ideologi negara dan bangsa Indonesia meletakkan aspek ke-Tuhanan Yang Maha Esa sebagai sila pertamanya. Oleh karena itu pendidikan di Indonesia dipahami sebagai usaha untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya (spiritual material), yang tidak memisahkan penguasaan ilmu pengetahuan dari nilai etika (yang diturunkan dari nilai-nilai absolut keagamaan). Akan tetapi, pada kenyataannya kondisi dunia pendidikan di Indonesia saat ini sangat memprihatinkan. Hal ini diungkapkan oleh Yahya A. Muhaimin dalam sambutannya yang dikutip oleh Fasli Jalal dan Dedi Supriadi (Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, 2001: 1). Menurut Muhaimin, pendidikan nasional Indonesia

saat ini dihadapkan pada beberapa permasalahan yang menonjol, yaitu: 1) masih rendahnya pemerataan memperoleh pendidikan; 2) masih rendahnya mutu dan relevansi pendidikan; dan 3) masih lemahnya manajemen pendidikan, di samping belum terwujudnya keunggulan ilmu pengetahuan dan teknologi di kalangan akademisi dan kemandirian.

Berdasarkan data yang disajikan dalam “*Human Development Report 2000*”, pendidikan di Indonesia berada di tingkat 109 dari 174 negara yang diteliti profil pendidikannya oleh UNICEF. Ini berarti bahwa Indonesia berada dalam “*Medium Human Development*” atau berada di “peringkat tengah” dalam hal pengembangan sumber daya manusianya. Indikasi lain ketertinggalan Indonesia, dapat pula diukur berdasarkan kriteria *Technology Achievement Index* yang membagi negara-negara di dunia menjadi empat kelompok. *Pertama*, kelompok *Technology Inovator Countries* yang beranggotakan 18 negara, di mana AS, Jepang dan negara-negara Eropa Barat berada di dalam kelompok ini. *Kedua*, kelompok *Technology Implementor Countries* yang mencakup kumpulan negara-negara yang meskipun baru bisa memproduksi barang atau inovasi, tapi sudah bisa menerapkan teknologi-teknologi tinggi dalam segi-segi kegiatannya. Malaysia yang pada tahun 1970-an banyak mengirim mahasiswanya ke Institut Teknologi Bandung masuk dalam kelompok ini. Sementara Indonesia, tergolong di kelompok *ketiga*, yakni *Technology Adaptor Countries*. Kumpulan negara-negara yang baru bisa mengadopsi teknologi sedikit-sedikit tapi belum sampai pada tahap implementasi luas. Ironisnya, Indonesia menduduki peringkat ke 60 dari 63

negara yang masuk dalam kelompok ini. Itu berarti bahwa tidak tertutup kemungkinan Indonesia akan tergeser ke dalam kategori kelompok *keempat*, yakni *Marginalized Countries*. Hal ini dikemukakan oleh Zuhail dalam ceramahnya di Masjid Al Azhar, Jakarta dalam acara yang diselenggarakan oleh *The Japan Foundation* (Zuhail, 2005: 3).

Rendahnya mutu pendidikan di Indonesia juga tercermin dari hasil studi kemampuan membaca untuk tingkat SD yang dilaksanakan oleh *The International Association for the Evaluation of Educational Achievement* (IEA) yang menunjukkan bahwa siswa SD di Indonesia berada pada urutan 26 dari 27 negara peserta studi. Sementara untuk tingkat SLTP, studi terhadap kemampuan matematika siswa SLTP menempatkan siswa Indonesia pada urutan 34 dari 38 negara, dan untuk IPA berada pada urutan ke 32 dari 38 negara peserta. Dilihat dari ukuran Human Development Index (UNDP, 2002), mutu sumber daya manusia Indonesia termasuk sangat rendah, yaitu berada pada peringkat ke 110.

Tabel 1
Peringkat *Human Development Index*/Indeks Sumber Daya Manusia (HDI)

	Rank HDI	1975	1980	1985	1990	1995	2000
1	Norway	0.85	0.87	.	0.90	0.92	0.94
		9	7	0888	1	5	2
2	Sweden	0.86	0.87	0.88	0.89	0.92	0.94
		3	2	3	4	5	1
3	Canada	0.86	0.88	0.90	0.92	0.93	0.94
		8	3	6	6	2	0
25	Singapore	0.72	0.75	0.78	0.81	0.85	0.88
		2	5	2	8	7	5
2	Brunei Darussalam	..	..	..	..	..	0.85
							6
59	Malaysia	0.61	0.65	0.69	0.72	0.76	0.78
		6	9	3	2	0	2

70	Thailand	0.60	0.64	0.67	0.71	0.74	0.76
		4	5	6	3	9	2
77	Philippines	0.65	0.68	0.68	0.71	0.73	0.75
		2	4	8	6	3	4
10	Viet Nam	..	..	0.58	0.60	0.64	0.68
9				3	5	9	8
11	Indonesia	0.46	0.53	0.58	0.62	0.66	0.68
0		9	0	2	3	4	4
12	Myanmar	..	..	..	..	..	0.55
7							2
13	Cambodia	..	..	..	0.50	0.53	0.54
0					1	1	3

Sumber: Laporan UNDP 2002

Peningkatan mutu pendidikan memegang peranan sangat penting dalam peningkatan sumber daya manusia dan dapat dikatakan bahwa masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada masa kini untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu upaya peningkatan mutu sekolah merupakan titik sentral dan strategis dalam menciptakan pendidikan, yang berkualitas, dinamis mampu mandiri dan menjadi proaktif.

Ditetapkan dan dilaksanakannya Undang-Undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, Undang-Undang No. 25 tahun 2000 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, dan PP No. 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Propinsi sebagai Daerah Otonomi berimplikasi bahwa sejumlah kewenangan dalam bidang pendidikan yang selama ini berada di pusat dilimpahkan kepada penyelenggara pendidikan di daerah.

Diberlakukannya otonomi daerah memunculkan suatu paradigma baru dalam pendidikan. Paradigma baru dalam pengelolaan sekolah dikenal dengan sebutan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Gagasan penerapan pendekatan

ini muncul belakangan sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah sebagai paradigma baru dalam pengoperasian sekolah. Selama ini, sekolah hanyalah kepanjangan tangan birokrasi pemerintah pusat untuk menyelenggarakan urusan politik pendidikan. Para pengelola sekolah sama sekali tidak memiliki banyak kelonggaran untuk mengoperasikan sekolahnya secara mandiri. Semua kebijakan tentang penyelenggaraan pendidikan di sekolah umumnya diadakan di tingkat pemerintah pusat atau sebagian di instansi vertikal dan sekolah hanya menerima apa adanya. Apa saja muatan kurikulum pendidikan di sekolah adalah urusan pusat, kepala sekolah dan guru harus melaksanakannya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknisnya. Anggaran pendidikan mengalir dari pusat ke daerah menelusuri saluran birokrasi dengan begitu banyak simpul yang masing-masing menginginkan bagian. Tidak mengherankan jika nilai akhir yang diterima di tingkat paling operasional telah menyusut lebih dari separuhnya.

MBS dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen di mana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka. Menurut pendapat Mulyasa (2004:24)

dikatakan bahwa “dengan MBS maka sekolah dituntut untuk secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah”.

MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yaitu adanya otonomi dalam bidang pendidikan. Otonomi dalam manajemen sekolah merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat dalam bidang pendidikan. Berdasarkan kenyataan ini, kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan dalam satuan sekolah sangat menentukan keberhasilan pengimplementasian MBS di tingkat sekolah.

MBS telah mulai dilaksanakan di sekolah-sekolah sejak tahun 2000 lalu. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa belum seluruh sekolah efektif dalam melaksanakan MBS tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan adanya fakta bahwa pada setiap tahun ajaran baru, orang tua siswa selalu menjadi korban kebijakan sekolah. Orang tua siswa merasa tidak dilibatkan dalam penentuan program sehingga mereka beranggapan tidak adanya unsur demokratisasi dalam pendidikan. Hal lain yang menunjukkan belum efektifnya implementasi MBS adalah adanya fakta bahwa selama ini orang tua siswa, bahkan guru, tidak pernah mengetahui alokasi anggaran keuangan dalam pengelolaan keuangan sekolah. Pengelolaan keuangan sekolah hanya diketahui oleh kepala sekolah dengan bendahara sekolah.

Kepala sekolah memegang kendali atas pengelolaan sekolah. Salah satu kompetensi kepala sekolah dalam paradigma baru pendidikan mencakup hal-hal sebagai berikut: “memahami dan menghayati hakikat otonomi pendidikan; memahami dan menghayati hakikat pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*); memahami dan menghayati arti, tujuan dan karakteristik manajemen berbasis sekolah (*school based management*); memahami kewenangan sekolah dalam kerangka otonomi pendidikan; memahami, menghayati, dan melaksanakan tahap-tahap implementasi manajemen berbasis sekolah; dan menilai tingkat keberhasilan manajemen berbasis sekolah (Depdiknas 2005).

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan administrasi pendidikan dan kemampuan supervisi pendidikan untuk dapat mengelola sekolah dengan baik. Dengan kemampuan tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu mengelola administrasi sekolah dan melakukan pengawasan terhadap kinerja anak buahnya dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Banyak sekali faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasi MBS. Salah satu faktor yang dianggap dapat mempengaruhi efektivitas implementasi MBS adalah lingkungan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Saleh (2004), yang meneliti tentang Pengaruh Profesionalisme, Persepsi tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Sukoharjo, menunjukkan bahwa profesionalisme guru, persepsi tentang

kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja mampu memberikan sumbangan efektif sebesar 34,2%.

Faktor lain yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja antara lain adalah supervisi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jimin Prayitno (2004) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh pemberian supervisi dan motivasi kepala sekolah terhadap kemampuan profesionalisme guru SLTP Negeri se-Kabupaten Ngawi menunjukkan bahwa pemberian supervisi kepala sekolah mempengaruhi profesionalisme guru. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya nilai $r = 0,397 > 0,195$ dan $t = 4,363 > 1,980$. Penelitian ini dilakukan terhadap 101 orang guru SLTP sebagai responden.

Penelitian lain mengenai supervisi dan kinerja dilakukan oleh Joko Purwanto (2005) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh supervisi kepala sekolah, keterbukaan manajemen kepala sekolah, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan mengambil studi kasus guru bantu dan guru tidak tetap di SMP Negeri Purwantoro, Wonogiri. Penelitian dilakukan dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang guru bantu dan guru tidak tetap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah, keterbukaan manajemen kepala sekolah, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Selain faktor lingkungan kerja, kemampuan administrasi kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sekolah. Administrasi pendidikan merupakan proses administratif dalam pengelolaan

pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan pembelajaran di sekolah. Hal ini dikemukakan oleh Sears (dalam Campbell, 1977: 98) yang mengadaptasikan proses administrasi Fayol untuk proses administrasi sekolah. Menurut Sears dikatakan bahwa proses administrasi sekolah mencakup proses: *planning, organization, direction, coordination, and control*.

Penelitian mengenai hubungan pengetahuan administrasi pendidikan kepala sekolah dan lingkungan kerja dengan pelaksanaan konsep Manajemen Berbasis Sekolah dilakukan oleh Mangiman Siregar (2003). Penelitian ini mengambil subjek penelitian yaitu kepala sekolah SMP di Jakarta Timur. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara pengetahuan administrasi kepala sekolah dan lingkungan kerja dengan pelaksanaan konsep MBS baik secara individual maupun secara simultan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja kepala SMP dengan mengambil judul “*Pengaruh Kemampuan Administrasi Pendidikan, Supervisi, dan Lingkungan Kerja Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada SMP Di Surakarta*”

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : “apakah ada pengaruh kemampuan administrasi pendidikan, supervisi, dan lingkungan kerja kepala sekolah terhadap efektivitas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

(MBS) pada SMP di Surakarta baik secara individual maupun secara bersama-sama?”

2. Tujuan Penelitian

Mengacu pada permasalahan yang dibahas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan administrasi pendidikan, supervisi, dan lingkungan kerja kepala sekolah terhadap efektivitas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP di Surakarta baik secara individual maupun secara bersama-sama.

3. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilaksanakan ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi dunia pendidikan baik yang bersifat praktis maupun teoritis. Manfaat tersebut antara lain:

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai sumbangan informasi bagi SMP Kota Surakarta tentang pengetahuan administrasi pendidikan, lingkungan kerja dan kemampuan supervisi kepala sekolah terhadap kesiapan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada kepala SMP di Surakarta.
- b. Sebagai gambaran bagi Dinas Dikpora Kota Surakarta dalam upaya kesiapan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) kepala SMP di Surakarta.
- c. Sebagai bahan masukan bagi para kepala sekolah selaku bagian dari tenaga edukatif dalam mempersiapkan implementasi MBS SMP di Surakarta dalam rangka peningkatan mutu pendidikan nasional.

3. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan sumbangan wawasan bagi penelitian selanjutnya pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- b. Penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam menerapkan teori dan mendapatkan gambaran dan pengalaman praktis dalam penelitian survai mengenai manajemen sumberdaya manusia dalam bidang pendidikan.