

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara.

Sekolah merupakan salah satu instrument pendidikan nasional yang diharapkan dapat menjadi pusat penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan tinggi serta pemeliharaan, pembinaan, dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian. Sekolah juga merupakan sistem sosial yang kompleks yang terdiri atas sejumlah komponen yang saling berkaitan, baik dalam bentuk input, proses, maupun output.

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan sepenuhnya untuk menghadapi perubahan yaitu kepala sekolah, perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru terhadap proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau , tujuan, sasaran konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan ketentuan perkembangan.

Esensi kepala sekolah adalah kepemimpinan pengajaran, seorang kepala sekolah adalah seorang yang benar- benar

pemimpin, seorang inovatif. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah yang jadi kunci keberhasilan sekolah.

Agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Maka kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, evaluasi dan inovasi. Kepala sekolah yang baik diharapkan akan membentuk pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru baik. Jika pembelajaran di sekolah baik tentunya akan menghasilkan prestasi siswa dan gurunya yang baik.

Mulyasa (2007: 25) menyatakan bahwa : “kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran”. Pada dasarnya pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan guru”. Namun, kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sistem sekolah sangat berpengaruh terhadap terselenggarakannya manajemen yang baik.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan kondisi-kondisi yang memungkinkan bagi lahirnya iklim kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif. Hal ini mengandung arti bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan bagi pengelolaan sekolah yang baik.

Kepemimpinan kepala sekolah seharusnya dapat memberi motivasi kepada para guru. Pengembangan dan motivasi dari kepala sekolah ini berupa dorongan yang bersifat membangun sehingga guru menjadi lebih semangat lagi dalam menjalankan tugasnya. Motivasi dari kepala sekolah bisa dilakukan saat guru sedang melakukan aktivitas mengajar, dan saat menjalankan tugasnya di luar

mewakili sekolah. Setiap motivasi dari kepala sekolah terhadap guru-gurunya akan menumbuhkan semangat bagi guru-guru tersebut.

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru baik individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental kepala sekolah merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklasifikasi dalam peranan dan tugas-tugas guru sebagai individu dan kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam mengelola sekolah. Ia bertanggung jawab sepenuhnya terhadap berlangsungnya proses pembelajaran di suatu sekolah. Seorang kepala sekolah dituntut untuk mampu memberikan ide-ide cemerlang, memprakarsai pemikiran yang baru di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan maupun penyesuaian tujuan, sasaran dari suatu program pembelajaran. Sebagai pemimpin, seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat menjadi seorang inovator. Oleh sebab itulah kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat signifikan sebagai kunci keberhasilan bagi proses pembelajaran yang berlangsung di suatu sekolah.

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan yang dimaksud. Davis, G.A. & Thomas, M.A. (1989) yang dikutip Wahyudi

(2009: 63) berpendapat bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut: (1) mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, (2) memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, (3) mempunyai keterampilan sosial, (4) professional dan kompeten dalam bidang tugasnya. Pemimpin organisasi, terutama dalam bidang pendidikan setidaknya mempunyai ciri-ciri: (1) mampu mengambil keputusan, (2) mempunyai kemampuan hubungan manusia, (3) mempunyai keahlian dalam berkomunikasi, (4) mampu memberikan motivasi kerja pada bawahannya (Siagian, S.P. 1986). Sedangkan De Roche, E.F. (1985) dalam Wahyudi (2009: 63) berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dan administrator pendidikan harus mempunyai kemampuan: (1) mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, (2) mempunyai harapan tinggi (high expectation) terhadap sekolah, (3) mampu mendayagunakan sumber daya sekolah, (4) professional dalam bidang tugasnya.

Berdasarkan kajian di atas, jabatan kepala sekolah memerlukan orang-orang yang mampu memimpin sekolah dan professional dalam bidang kependidikan. Namun kenyataan di lapangan membuktikan bahwa tidak semua kepala sekolah memenuhi kriteria yang ditentukan, tetapi lebih mengutamakan pada golongan ataupun kepangkatan yang dijalani melalui masa kerja.

Berkaitan dengan kemampuan professional, Supriadi, dalam Wahyudi (2009: 64) berpendapat bahwa, pekerjaan profesi menuntut keterampilan tertentu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan yang lama dan intensif pada lembaga yang mendapat pengakuan dan dapat dipertanggung jawabkan. Dengan demikian jabatan kepala sekolah merupakan jabatan yang dipersiapkan agar calon kepala sekolah

mempunyai bekal kemampuan profesional yang cukup untuk memimpin sekolah. Peranan kepala sekolah sebagai administrator, sebagai manajer, dan sebagai supervisor pendidikan perlu dilengkapi dengan keterampilan manajerial. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai manajer pendidikan dengan mengacu pada pendapat Robert Katz yang dikutip Wahyudi (2009:64) yaitu keterampilan konseptual (conceptual skill), keterampilan hubungan manusia (human skill), keterampilan teknik (technical skill). Ketiga keterampilan manajerial tersebut diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif, meskipun penerapan masing-masing keterampilan tersebut tergantung pada tingkatan manajer dalam organisasi.

Pemerintah pun telah menetapkan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 yang meliputi: Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial (Wahyudi, 2009: 29).

Sudah menjadi pengetahuan umum, bahwa manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala

sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Dengan memperhatikan betapa pentingnya kesuksesan dalam mendidik dan mengajar peserta didik atau siswa, maka kepala sekolah dituntut untuk dapat mengembangkan dan mengorganisir sekolah sedemikian rupa. Maka kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat sebagai berikut:

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menaghadapi berbagai persoalan di sekolah, berfikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk

meningkatkan profesinya. Sebagai manajer, kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh anggota kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif), dalam hal ini kepala sekolah berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, dan asas integritas (Wahyudi, 2009: 65). Disamping peran kepala sekolah, program sekolah penggerak juga perlu diterapkan. Program Sekolah Penggerak adalah upaya untuk mewujudkan visi Pendidikan Indonesia dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila. Program Sekolah Penggerak berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter, diawali dengan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru). Program Sekolah Penggerak merupakan penyempurnaan program transformasi sekolah sebelumnya. Program Sekolah Penggerak akan mengakselerasi sekolah negeri/swasta di seluruh kondisi sekolah untuk bergerak 1-2 tahap lebih maju. Program dilakukan bertahap dan terintegrasi dengan ekosistem hingga seluruh sekolah di Indonesia menjadi Program Sekolah Penggerak.

Keberhasilan sekolah ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan, karena kepemimpinan adalah inti dari manajemen. Seorang kepala sekolah harus memilih dan melaksanakan kepemimpinannya dengan baik agar memperoleh sukses dalam menunaikan tugasnya. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Perkembangan semangat kerja, kerjasama yang harmonis, niat terhadap pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan uraian tersebut di atas peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian “Implementasi Pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah melalui Program Sekolah Penggerak (Studi Situs SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I Pohjentrek Kabupaten Pasuruan)”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah masalah di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

- 1.2.1** Bagaimana pengembangan kepemimpinan kepala sekolah di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I ?
- 1.2.2** Bagaimana program sekolah penggerak di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I?
- 1.2.3** Bagaimana pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

- 1.3.1** Mengetahui pengembangan kepemimpinan kepala sekolah di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I
- 1.3.2** Mengetahui program sekolah penggerak di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I
- 1.3.3** Menganalisis pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

- 1.4.1.1 Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan organisasi dan ilmu manajemen, khususnya dalam pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak.
- 1.4.1.2 Dapat dijadikan sebagai bahan acuan untuk menyusun dan merencanakan pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak.
- 1.4.1.3 Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan khususnya pada pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak.
- 1.4.1.4 Diharapkan di penelitian ini akan dihasilkan sintesis mengenai

pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- 1.4.2.1 Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak terkait yaitu para penentu kebijakan dalam merencanakan, melaksanakan, menempatkan, dan melakukan pengawasan serta mengevaluasi praktek pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak.
- 1.4.2.2 Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian serta masukan bagi pengambil kebijakan dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, untuk mengembangkan keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan karakter.
- 1.4.2.3 Menambah dan memberi masukan bagi pengelola SDN dalam mengembangkan dan mengimplementasikan pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak
- 1.4.2.4 Bagi peneliti selanjutnya dapat menambah dan mengembangkan wawasan dan menggali lebih dalam mengenai pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui program sekolah penggerak yang belum terungkap dalam penelitian ini, karena berbagai keterbatasan.

