

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kepala sekolah memiliki peran yang begitu penting bagi peningkatan kinerja seorang guru, beberapa dimensi yang dapat mempengaruhi berupa pengaruh ideal yaitu gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja bawahan, inspirasi yaitu gaya kepemimpinan memberikan panutan bagi bawahan untuk meraih prestasi, pengembangan intelektual yaitu gaya kepemimpinan memberikan rangsangan kepada bawahan untuk terus meningkatkan dan perhatian pribadi yaitu gaya kepemimpinan mampu memberikan lingkungan yang prestasi. (Sargiovani: 1987).

Suatu organisasi perlu adanya suatu kegiatan yang berfokus pada perubahan secara berencana yang mencakup suatu diagnosa secara sistematis terhadap organisasi. Seorang pemimpin harus ikut aktif dalam mengatur pelaksanaan kegiatan usaha pengembangan organisasi. Keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinannya atau pengelola dan komitmen pimpinan pucuk organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu hal yang seharusnya dimiliki oleh pemimpin organisasi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya.

Pernyataan Cambell dalam (Sargiovani: 1987) bahwa jika seseorang mengukur keefektifan sekolah, prestasi kerja guru merupakan salah satu dimensi parameter yang harus diperhatikan. sebab dengan upaya peningkatan prestasi

kerja guru itulah yang akan sangat mempengaruhi terhadap keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sekolah yang menjadi tanggung jawabnya sebagai pimpinan (Sergiovani: 1987). Akan tetapi kepemimpinan yang sering muncul dalam organisasi sekolah cenderung belum menunjang tercipta dan terbinanya kepuasan kerja guru sehingga sulit untuk mengangkat kualitas pendidikan. Hal ini muncul akibat kepemimpinan Kepala Sekolahnya menekankan pada tugas-tugas tanpa memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat, komunikasi dan kesejahteraan. Kepemimpinan semacam ini akan mengakibatkan kebutuhan dan pembinaan staf dan guru-guru kurang diperhatikan.

Dampak lebih jauh akibat kepemimpinan ini adalah bekerja secara rutinitas, rajin, taat, dan tunduk tetapi bukan disebabkan patuh secara ikhlas dan tawadhu', namun dilakukan secara semu, secara terpaksa. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam berinteraksi, mempengaruhi, mengarahkan, mengajak, berkomunikasi dan membimbing para guru dan karyawan atau bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerja terutama untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan.

Desentralisasi pendidikan adalah fenomena di seluruh dunia, tetapi sebagai sebuah konsep menyembunyikan lebih dari yang diungkapkannya. Ini sering merujuk pada pelimpahan wewenang ke tingkat sekolah dan masyarakat setempat, tetapi ada dua masalah besar yang masih ada. Pertama, dalam semua kasus, aspek-aspek utama otoritas dipertahankan di tingkat regional dan pusat. Dalam hal ini, desentralisasi adalah keliru. Kedua, ketika desentralisasi terjadi, biasanya

mengacu pada elemen struktural (seperti dewan berbasis lokasi), sehingga kehilangan kapasitas sehari-hari dan kegiatan yang akan membuatnya berfungsi untuk peningkatan sekolah (Sargiovani: 1999). Akibatnya, ekspektasi dan tanggung jawab yang diperluas yang ditempatkan di sekolah telah menciptakan kebutuhan akan kepemimpinan sekolah untuk beralih dari gaya *top down* ke kepemimpinan bersama atau didistribusikan. Tanggung jawab pekerjaan yang diperluas dari kepala sekolah saat ini tidak dapat dicapai oleh satu orang. Sekolah membutuhkan jenis kepemimpinan yang jauh berbeda dari kediktatoran otokratis pada zaman industri (Lintner 2008: p. 6). Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat dianggap sebagai salah satu tren utama dari gerakan reformasi pendidikan selama dua dekade terakhir yang telah mendorong desentralisasi pengambilan keputusan, yang memungkinkan mereka yang terdekat dengan proses belajar mengajar kepala sekolah, guru, dan orang tua agar lebih mandiri dan lebih bertanggung jawab atas hasil. Selama bertahun-tahun, MBS telah berkembang dari reformasi yang berdiri sendiri ke reformasi yang biasanya tertanam dalam pendekatan komprehensif untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan kinerja sekolah. Alih-alih dipandang sebagai tujuan itu sendiri, penciptaan tanggung jawab dan fleksibilitas yang lebih besar di tingkat sekolah menjadi lebih penting bagi keberhasilan penerapan standar, pengajaran prakarsa kualitas, dan reformasi penting lainnya.

Sekolah merupakan bagian yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat, karena dengan adanya sekolah kita sebagai masyarakat dapat memperoleh pendidikan yang baik. sekolah bukan merupakan lembaga yang

terpisah dari masyarakat, hak hidup dan kelangsungan hidup sekolah bergantung pada masyarakat, sekolah adalah lembaga sosial yang berfungsi untuk melayani anggota masyarakat dalam bidang pendidikan, kemajuan sekolah dan masyarakat saling berkolerasi, keduanya saling membutuhkan.

Organisasi sekolah adalah di dalamnya terdapat tim administrasi sekolah yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan sekolah ini diberikan tidak lain dan tidak bukan adalah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sejalan dengan belakunya otonomi daerah dalam dunia pendidikan, MBS atau school-based management (SBM) menuntut terjadinya perubahan dalam manajemen sekolah. Karena itu, pengelolaan suatu sekolah diserahkan kepada sekolah tersebut, atau sekolah diberikan kewenangan besar untuk mengelola sekolahnya sendiri dengan menggunakan Manajemen Berbasis Sekolah ini. Tujuan utamanya adalah untuk mengembangkan prosedur kebijakan sekolah, memecahkan masalah-masalah umum, memanfaatkan semua potensi individu yang tergabung dalam tim tersebut. Sehingga sekolah dapat mencetak orang yang cerdas serta emosional tinggi, juga dapat mempersiapkan generasi muda yang nantinya akan membangun negara dan bangsa yang lebih baik.

Otonomi memang bermakna pemilikan kewenangan mengatur semua masalah secara mandiri. Namun, dalam konteks MBS di Indonesia, pelaksanaannya masih terikat dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku baik secara nasional, maupun daerah. Artinya otonomi yang dimaksudkan di dalam penjelasan pasal 51 ayat (1) UU Sisdiknas No. 23 Tahun 2003 merupakan

bentuk desentralisasi yang bersifat relatif dan mengacu kepada perundang-undangan dan peraturan yang berlaku baik di tingkat nasional maupun di daerah. Sungguh pun demikian, dengan MBS, tanggung jawab sekolah menjadi lebih besar. Sekolah dituntut untuk menunjukkan hasil kerjanya sehubungan dengan kewenangan lebih besar yang diperolehnya sebagai bentuk akuntabilitas, baik kepada warga sekolah maupun pemerintah.

Sebagai seorang pendidik yang selalu dan diharuskan mengikuti perkembangan pendidikan di Indonesia, kita tentunya tidak bisa menutup mata melihat sistem dan mutu pendidikan yang sampai saat ini belum bisa mengarah kepada tujuan pendidikan nasional yang sudah dicanangkan sejak puluhan tahun yang lalu.

Dalam perspektif pendidikan nasional, tujuan pendidikan nasional dapat dilihat secara jelas dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa: “Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Beberapa negara-negara tetangga yang sistem dan mutu pendidikannya jauh meleset. Pendidikan di negara ini sangatlah memperhatikan jika dibandingkan dengan negara-negara lain seperti Korea Selatan, Singapura, Jepang, Taiwan, India, China dan Malaysia. Padahal mau tidak mau harus selalu mengikuti

perkembangan kemajuan dunia yang akan memasuki milenium ketiga, sehingga kita harus mempersiapkan sedini mungkin anak didik kita untuk menyambut tantangan zaman, meskipun dengan tertatih-tatih.

Dalam dunia pendidikan, roh mutu pendidikan yang sesungguhnya adalah desain kurikulumnya. Bagaimana peranan suatu kurikulum sehingga mampu merubah dan membawa pendidikan lebih bermutu adalah tergantung dari rancangan kurikulum, apakah rancangan kurikulum itu benar-benar sesuai dengan situasi lingkungan sekolah, pendidik dan para peserta didik. Sehingga nantinya mampu membawa perubahan mutu pendidikan menjadi lebih maju selangkah demi selangkah. Disamping itu pihak pemangku kepentingan dalam meningkatkan mutu pendidikan juga tidak bisa berperan aktif. Sehingga sampai saat ini pun mutu pendidikan di negara kita masih sangat rendah dan terpuruk, walaupun sudah diadakan reformasi kurikulum pendidikan di negara kita. Dengan demikian bisa dikatakan bahwa reformasi kurikulum pendidikan yang sudah dilaksanakan oleh pemerintah kita belum mampu mengubah mutu pendidikan yang lebih baik dan berhasil guna.

Penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia antara lain adalah masalah efektivitas, efisiensi, dan standarisasi pengajaran, selain kurang kreatifnya para pendidik dalam membimbing peserta didik, kurikulum yang membuat pendidikan semakin mundur. Kurikulum hanya didasarkan pada pengetahuan pemerintah tanpa memperhatikan kebutuhan masyarakat.

Para pendidik hanya memaksakan anak untuk menguasai seluruh materi yang dikurikulumkan, tidak pernah mempertimbangkan apakah materi tersebut sesuai

dengan potensinya atau tidak. Akhirnya peserta didik berkembang bukan berdasarkan potensinya namun seolah-olah karena keterpaksaan. Harus diakui bahwa peserta didik kita mayoritas sama sekali tidak memiliki cita-cita untuk menjadi apa kelak, meskipun ada yang punya tetapi tidak jelas. yang terjadi adalah mereka belajar secara ngambang dan tidak memiliki arah yang jelas yang penting berangkat sekolah. satu dari hal yang penting adalah para pendidik kita tidak mengarahkan anak untuk mewujudkan cita-citanya namun bagaimana anak supaya bisa menghafal semua materi pelajaran tanpa terkecuali.

Tidak hanya pemerintah, tetapi masyarakat harus membantu pemerintah untuk dapat meningkatkan kesadaran dalam menuntut ilmu penting dan mengawasi kegiatan pendidikan di Indonesia. Dengan meningkatnya kualitas pendidikan berarti sumber daya manusia akan semakin baik dan akan mampu meneruskan cita-cita bangsa dalam dunia internasional. Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja seluruh sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Faktor yang dapat merubah budaya organisasi terhadap efektifnya pekerjaan kepala sekolah yakni dengan mengubah budaya organisasi lama yang tidak baik serta tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi baru atau yang lebih baik pada seluruh pimpinan lembaga sekolah/organisasi, bawahan (staf/pegawai/guru) secara sukarela, partisipatif dan mandiri, kenyataan sekarang banyak para pemimpin dan bawahan dalam lembaga/sekolah sangat sulit untuk menjadi teladan, merubah diri sendiri, mengabaikan nilai-nilai dan budaya organisasi

sekolah/lembaga tersebut. Sekolah merupakan institusi strategis yang berupaya meningkatkan mutu pendidikan dan sumberdaya manusia.

Peningkatan mutu pendidikan dan sumber daya manusia ditandai dengan peningkatan penerimaan nilai-nilai baru dan baik yang dapat merubah pola tingkah laku yang tidak baik kearah yang lebih baik, melalui gaya kepemimpinan, manajemen sekolah, untuk melaksanakan budaya organisasi secara baik akan menimbulkan empati yang tinggi dan motivasi kerja. Kalau dikaitkan dengan lingkungan yang ada, maka dalam kepemimpinan saat ini sangat diperlukan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan dengan perubahan. Kepemimpinan dan penyesuaian terhadap perubahan yang ada merupakan tantangan terbesar masa kini bagi seorang pemimpin.

Kepala sekolah sebagai fasilitator yang memfasilitasi seluruh warga sekolah untuk bisa memaksimalkan kemampuannya juga fasilitas sekolah untuk implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS). Peran kepala sekolah merupakan hal yang sangat penting dalam hal pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS). Hal ini dapat dilakukan dengan cara pembinaan disiplin dan mencontohkan diri sebagai teladan, memberikan rewards, dan pembangkitan motivasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan semua bawahan dalam hal membantu proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) dan tujuan yang hendak dicapai juga akan efektif dan efisien. Namun dalam praktiknya, masih ada banyak hambatan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Diantaranya adalah

pemikiran yang masih kohesif dan kurangnya sosialisasi serta minimalnya pendidikan dan pelatihan khusus mengenai manajemen berbasis sekolah (MBS).

Atas dasar pemikiran di atas, penulis akan mencoba mengadakan penelitian dalam bentuk tesis dengan judul *Intensitas Pembinaan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Guslah I (SDN Baujeng II dan SDI Az Zahrah) Kecamatan Beji Kabupaten Pasuruan.*

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Adakah Pengaruh intensitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja manajemen berbasis sekolah (MBS) terhadap peningkatan mutu pendidikan?
- b. Adakah pengaruh manajemen berbasis sekolah (MBS) terhadap peningkatan mutu pendidikan?
- c. Bagaimana strategi implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di Guslah I (SDN Baujeng II dan SDI Az Zahrah) Kecamatan Beji Kabupaten Pasuruan?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui sebagai berikut:

1. Peran kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di Guslah I (SDN Baujeng II dan SDI Az Zahrah) di Kecamatan Beji Kabupaten Pasuruan.
2. Pengaruh peranan keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap mutu pendidikan.
3. Strategi implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu Pendidikan di Guslah I SDN Baujeng II dan SDI Az Zahrah di Kecamatan Beji Kabupaten Pasuruan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Teoritis

Dari segi teoritis, untuk memberikan informasi tentang *Intensitas Pembinaan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Guslah I (SDN Baujeng II dan SDI Az Zahrah) Kecamatan Beji Kabupaten Pasuruan.*

b. Praktis

Dari segi praktis, penelitian ini mempunyai beberapa manfaat diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagi sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat bagi sekolah terutama untuk meningkatkan peran kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan.

2. Bagi guru

Dapat menambah pengetahuan dan sumbangan pemikiran tentang cara mengembangkan dan meningkatkan profesionalitas dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

3. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan

Temuan hasil penelitian ini untuk memberikan sumbangan ilmiah dalam ilmu Pendidikan khususnya tentang peran kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan.

4. Bagi pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat dalam mengambil keputusan atau kebijakan-kebijakan bagi pemerintah khususnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan setempat.

5. Bagi peneliti berikutnya

Penelitian ini dimanfaatkan sebagai pemahaman dari sebuah informasi atau fakta yang terjadi, sehingga mampu menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi para peneliti sendiri maupun bagi yang lainnya khususnya peran kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan.

## **1.5. Definisi Operasional**

### **1.5.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Rivai (2004: 2) kepemimpinan (leadership) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Kartono (2008: 5-8) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan.

### **1.5.2. Manajemen Berbasis Sekolah**

Nurkolis (2006: 11) mengemukakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model pengelolaan sekolah dengan memberikan kewenangan yang lebih besar pada tingkat sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri secara langsung.

Menurut Mulyasa (2002), Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan

kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah masyarakat dan pemerintah. Menurut Sudarwan Danim (2005) MBS dapat didefinisikan sebagai suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah, otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu. Jadi menurut saya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai proses kerja komunitas sekolah dengan memberikan kewenangan yang lebih besar pada sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan pendidikan supaya lebih baik dan lebih memadai agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah.

### **1.5.3. Mutu Pendidikan**

Mutu menurut Feigenbaum (1986: 7) adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (full customer satisfaction). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan. Garvi dan Davis (1994) menyatakan mutu ialah suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Menurut Deming (1982: 176) mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen,

sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah gambaran atau karakteristik secara menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan oleh masyarakat yang mencakup input, proses dan output pendidikan.

### **1.6. Hipotesis**

Hipotesis merupakan anggapan dasar atau jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Berdasarkan beberapa pendapat dalam batasan konseptual diatas maka diperoleh hipotesis berikut:

1. Terdapat pengaruh intensitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja MBS terhadap peningkatan mutu pendidikan.
2. Terdapat hubungan simultan antara peran kepemimpinan dan manajemen berbasis sekolah terhadap mutu pendidikan dan prestasi peserta didik.
3. Adanya strategi dalam implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di Guslah I (SDN Baujeng II dan SDI Az Zahrah).