

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan hal yang paling penting bagi seluruh negara untuk bersaing di dunia internasional. Sebuah tantangan dari bangsa Indonesia untuk meningkatkan kinerja sekolah khususnya sekolah menengah kejuruan (SMK). Pendidikan pada hakekatnya merupakan usaha membudayakan manusia atau memanusiakan manusia. Pendidikan sangat strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan diperlukan guna meningkatkan mutu bangsa secara menyeluruh.

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, terdiri dari beberapa manusia dalam rangka mencapai visi dan misi, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu sasaran pokok pembangunan pendidikan. Terutama peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas, berdaya saing tinggi baik dari aspek kemandirian, kecerdasan, mentalitas, moral, keterampilan, dan rasa tanggung jawab.

Setidaknya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata : kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* tidak dilaksanakan secara konsekuen, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik, minimnya peran serta warga sekolah dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. (Depdiknas, 2007, hal. 12-16)

Faktor sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang paling besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor SDM merupakan faktor yang dapat menggerakkan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, namun SDM juga dapat sebagai faktor penghambat menuju tercapainya tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan faktor manusia sebagai penentu arah kebijaksanaan dan pelaksana langsung pencapaian tujuan organisasi. Pengembangan kualitas sumber daya manusia sebagai suatu proses pemberdayaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi guna untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur pendukung sekaligus penentu keberhasilan organisasi. Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa peran aktif sumber daya manusia, karena pada dasarnya sumber daya manusia dan organisasi merupakan suatu kesatuan yang memiliki hubungan saling membutuhkan.

Seperti yang diungkapkan oleh Crook dalam (Anish Purkayasthaa, 2021) :

“Human capital resource management relates to strategic outcomes, especially when the human capital in question is not readily tradable in labor markets”, Manajemen sumber daya modal manusia berkaitan dengan hasil strategis, terutama ketika modal manusia tersebut tidak siap diperdagangkan di pasar tenaga kerja.

Dari pendapat tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan modal utama dalam organisasi, akan tetapi tidak dapat diperdagangkan di pasar tenaga kerja karena terdapat hubungan tersendiri.

Maka dari itu untuk meningkatkan mutu pendidikan dibuatlah berbagai kebijakan dilakukan oleh pemerintah Indonesia. Salah satunya dengan adanya kebijakan sistem desentralisasi dalam bidang pendidikan. Kebijakan tersebut dikenal dengan pengenalan sistem manajemen berbasis sekolah atau MBS yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah. Dimana secara langsung akan mempengaruhi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan dalam meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi. Tujuan utama MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain: melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif serta disinsentif, dan hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. (Mulyasa, 2011, hal. 25)

Selain melalui manajemen berbasis sekolah faktor yang dapat meningkatkan mutu pendidikan adalah sumber daya kepemimpinan. Kualitas pendidikan di sekolah tergantung pada pengelolaan kepala sekolah terhadap proses manajemen yang dilakukannya yang terkait dengan unsur-unsur yang ada didalamnya. Keberhasilan sekolah dalam upaya pencapaian mutu sekolah dan menciptakan iklim yang kondusif, banyak faktor yang terlibat didalamnya, salah satu peranan yang sangat menentukan diantaranya adalah kepala sekolah. Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektivitas kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Dengan demikian, upaya peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, di samping peningkatan kualitas guru dan pengembangan sumber belajar.

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan akan sangat tergantung pada peran kepemimpinan. Demikian halnya kepemimpinan memegang peranan sangat sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Sebagai pemimpin, kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong sekolah mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terencana. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan secara tepat, disamping memiliki sikap prakarsa yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Priza Mimi Haryanti, 2018, hal. 247) “Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Sail Kota Pekanbaru. Namun jika dimoderasi oleh tata usaha, maka terjadi peningkatan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terhadap kualitas Sekolah. Artinya, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah lebih baik jika di moderasi oleh tata usaha. Semakin tinggi tata usaha, maka semakin besar pengaruhnya. Sebaliknya jika semakin rendah tata usaha maka semakin kecil pula pengaruhnya”.

Di satu sisi, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin (*leader*) yang

memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses transparansi di sekolah. Di sisi lain, kepala sekolah berperan sebagai manajer, yang memiliki strategi-strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan. Terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah membutuhkan dukungan peran kepala sekolah yang kompeten sebagai leader dan manager (Wahyudi, 2009, hal. 29-36).

Proses pengarahan tersebut merupakan bagian dari proses kepemimpinan, maka dari itu untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi harus melewati suatu proses kegiatan kepemimpinan. Pada hakikatnya keberhasilan sebuah organisasi pun ditunjang oleh kinerja karyawan yang dimilikinya.

Kinerja (*performa*) merupakan kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individual atau kelompok dalam organisasi dimana mereka melakukan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada TUPOKSI organisasi. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, gaji, promosi dan insentif. Faktor tersebut dapat menunjang kinerja dalam organisasi apakah akan meningkat atau justru menurun.

Dari beberapa penelitian yang berkaitan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, disebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan, pengaruh dan sumbangan terhadap kinerja guru. Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Endang Kusmiah (2010: 103) bahwa terdapat hubungan yang signifikan dari keterampilan konseptual kepala sekolah menurut persepsi guru, keterampilan hubungan antar manusia kepala sekolah menurut persepsi guru, keterampilan teknis kepala sekolah menurut persepsi guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Sukomanunggal Kota Surabaya. Lebih lanjut dari penelitian Fredikus Djelahu Maigahoaku (2010: 135) membuktikan bahwa terdapat sumbangan yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan kompetensi guru secara bersama terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Manggarai.

Oleh karena itu agar diperoleh kualitas pendidikan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan maka karyawan dituntut untuk selalu memiliki kinerja

yang tinggi dalam organisasi. Dengan demikian masalah kinerja organisasi ini perlu mendapatkan perhatian yang serius. Bertitik tolak dari latar belakang di atas, maka peneliti bermaksud melaksanakan penelitian tentang kinerja SMK ditinjau dari pelaksanaan fungsi manajemen berbasis sekolah dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Hingga saat ini, SMK masih menghadapi tantangan sulitnya menjawab kebutuhan dunia kerja, kondisi inilah yang perlu dibenahi. Lima tantangan yang dihadapi SMK dan perlu dibenahi tersebut adalah, pertama, kesempatan peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah, dan pengawas SMK sesuai dunia kerja masih sedikit. Kedua, sinergi antarpemangku kepentingan, termasuk dari dunia kerja, masih kurang partisipasinya. Menteri Pendidikan (Mendikbud) Nadiem Anwar Makarim ingin agar kerja sama yang terjalin antara SMK dengan dunia kerja bukan sebatas perjanjian saja. “Yang terpenting apakah lanjutan dari MoU tersebut, apakah kerja sama ini benar-benar pernikahan dan bukan hanya tanda tangan dalam suatu kertas”, ujar Nadiem (Kemdikbud, 2021)

Beberapa fenomena yang dijelaskan di atas menunjukkan bahwa masih rendahnya kualitas mutu output produk yang di hasilkan oleh sekolah/pendidikan. Selain rendahnya kualitas mutu output, faktor lain yang mempengaruhi adalah sumber daya manusia yang mengelola organisasi tersebut yang menyebabkan nilai suatu organisasi masih berada jauh di atas harapan/tujuan. Serta kinerja organisasi yang masih belum mencapai target yang telah di harapkan.

Dr Toni menyampaikan, saat ini persentase sekolah dari tingkat SD, SMP, SMA, SMK, dan madrasah dengan akreditasi A dan B mengalami peningkatan. Namun, peningkatan akreditasi itu tidak dibarengi peningkatan hasil ujian nasional dan capaian penilaian siswa berskala besar dan internasional atau PISA (the Programme for International Student Assessment). PISA yang disponsori OECD (Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan) bertujuan mengevaluasi sistem pendidikan dari 72 negara di dunia (Ucu, 2021). Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1. 1
Akreditasi SMK di Tasikmalaya

No.	Kategori	Jumlah	Persentase
1.	Akreditasi A	39 SMK	29 %
2.	Akreditasi B	72 SMK	53 %
3.	Akreditasi C	12 SMK	9 %
4.	Belum Akreditasi	6 SMK	4 %
5.	Tidak Akreditasi	6 SMK	4 %

Sumber : datapokok.ditpsmk.net (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.1, menunjukkan masih dari total 135 hanya 39 SMK yang memiliki kategori Akreditasi A dengan persentase 29 %, sedangkan 72 SMK berada pada kategori Akreditasi B dengan persentase 53 %. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kinerja SMK masih belum memenuhi target pasar yang diharapkan.

Tantangan selanjutnya adalah belum semua SMK mengembangkan kurikulum bersama dunia kerja. Keempat, belum semua SMK memiliki fasilitas yang sesuai standar. “Walaupun dengan SDM yang baik atau lebih baik dan kurikulum yang sudah link, tapi kalau fasilitas tidak memadai sangat sulit melaksanakan pendidikan yang berkualitas dan relevan untuk dunia industry”, jelas Nadiem. Yang terakhir, manajemen sekolah masih cenderung terbebani oleh hal-hal administratif (Kemdikbud, 2021). Data lainnya ditunjukkan dalam tabel 1.2 di bawah ini :

Tabel 1. 2
Kurikulum SMK di Tasikmalaya

No.	Jenis Kurikulum	Jumlah	Presentase
1.	SMK 2013 REV	72 SMK	79%
2.	SMALB	18 SMK	20%
3.	SMPLB	1 SMK	1%

Sumber : datapokok.ditpsmk.net (data diolah)

Dalam tabel 1.2 mengenai kurikulum yang di terapkan pada SMK di Tasikmalaya secara 79 % sudah menerapkan jenis kurikulum SMK 2013 Rev, sesuai dengan yang ajukkan oleh pemerintah. Hal ini menandakan bahwa, untuk kurikulum sudah sesuai dengan arahan yang di berikan oleh pemerintah.

Sutopo menyampaikan bahwa semenjak program sertifikasi guru digulirkan pemerintah (2007), hingga kini belum ada penelitian yang secara komprehensif mengungkap dampak adanya program tersebut terhadap perubahan kinerja guru SMK dan kinerja sekolah. “Maka kami berusaha mengungkap gambaran dampak sertifikasi guru terhadap faktor-faktor yang secara teori dapat mempengaruhi kinerja guru dan kinerja sekolah pasca sertifikasi” (Rubiman, 2015). Selain itu data lainnya menunjukkan pendidik dan tenaga pendidik di lingkungan SMK Tasikmalaya :

Tabel 1. 3
Pendidik dan Tenaga Pendidik SMK di Tasikmalaya

No.	Status	Jumlah	Presentase
1.	Aparatur Sipil Negara (ASN)	192 Orang	6%
2.	Honorar	2808 Orang	94%

Sumber : datapokok.ditpsmk.net (data diolah)

Pada tabel Pendidik dan Tendik terdapat 192 orang memiliki status pekerjaan sebagai ASN, sedangkan 94 % memiliki status pekerjaan sebagai Honorar. Hal ini menunjukkan masih banyak pendidik dan tenaga pendidik yang belum mendapat pengakuan dari pemerintah yang dapat menjadi penyebab rendahnya kinerja SMK di Tasikmalaya.

Selain itu sarana dan prasarana sekolah juga dapat mempengaruhi kinerja SMK di Tasikmalaya. Hal tersebut juga muncul dengan pendapat Ma'ruf yang meyakini, memadainya sarana dan prasarana pendidikan akan mempermudah proses belajar mengajar siswa, serta memacu semangat dan motivasi peserta didik untuk belajar lebih rajin dan berprestasi lebih baik”. "Keberhasilan pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah tersedianya sarana prasarana pendidikan yang memadai," ujar Ma'ruf saat meresmikan pembangunan sarana prasarana pendidikan hasil kerjasama antara IDF-MUI dengan PT. Indomarco Prismatama (Indomaret) secara virtual, Senin (16/11) (Puspita, 2020). Selain itu data lainnya menunjukkan pendidik dan tenaga pendidik di lingkungan SMK Tasikmalaya :

Tabel 1. 4
Sarana dan Prasarana SMK di Tasikmalaya

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Baik	629 Unit
2.	Rusak Ringan	312 Unit
3.	Rusak Sedang	37 Unit
4.	Rusak Berat	531 Unit

Sumber : datapokok.ditpsmk.net (data diolah)

Hal tersebut di dukung dengan data bidang sarana dan prasarana SMK di Tasikmalaya, dimana masih banyak sarana dan prasarana yang memiliki kualitas yang kurang baik terutama pada bagian ruang kelas dan ruang praktik siswa. Sarana dan prasarana yang kurang mendukung juga dapat menyebabkan hasil kinerja SMK di Tasikmalaya menurun. Hal ini di buktikan dengan kualitas output lulusan yang masih tidak mencapai standar yang di harapkan oleh perusahaan atau dunia kerja dan industri.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk menganalisis Kinerja SMK sebagai variabel independen dengan variabel dependent Manajemen Berbasis Sekolah serta Kepemimpinan Transformasional SMK di Tasikmalaya. Maka dari itu dalam penelitian kali ini judul yang penulis angkat yaitu: “**Analisis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Tasikmalaya**”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah Kinerja SMK yang ditinjau dari manajemen berbasis sekolah dan kepemimpinan transformasional. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran mengenai efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) SMK di Tasikmalaya?
2. Bagaimana gambaran mengenai efektivitas Kepemimpinan Transformasional SMK di Tasikmalaya?
3. Bagaimana gambaran mengenai tingkat Kinerja SMK di Tasikmalaya?
4. Adakah pengaruh dari implementasi mengenai Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara parsial dan simultan terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya?

5. Adakah pengaruh dari implementasi mengenai Kepemimpinan Transformasional secara parsial dan simultan terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya?
6. Adakah pengaruh dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kepemimpinan Transformasional secara parsial dan simultan terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data guna menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan di atas. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Tasikmalaya.
2. Untuk mengetahui gambaran efektivitas Kepemimpinan Transformasional SMK di Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui gambaran tingkat Kinerja SMK di Tasikmalaya.
4. Untuk mengetahui adakah pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya secara parsial dan simultan.
5. Untuk mengetahui adakah pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya secara parsial dan simultan.
6. Untuk mengetahui adakah pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya secara parsial dan simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan secara teoritis maupun secara praktis, yaitu sebagai berikut :

1. Secara Teoritis
Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memperluas wawasan yang berkaitan dengan MBS (*Management Based School*), Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya.

2. Secara Praktis

Sedangkan secara praktis penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan terhadap peningkatan MBS (*Management Based School*), Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SMK di Tasikmalaya.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi sebagai bahan informasi bagi peneliti berikutnya, instansi ataupun perusahaan, sebagai salah satu pertimbangan sebagai upaya peningkatan Kinerja SMK secara optimal.

Bagi peneliti, sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman, sehingga dapat mengoptimalkan teori yang dimiliki untuk mencoba menganalisis fakta, data, gejala dan peristiwa yang terjadi untuk dapat ditarik kesimpulan secara objektif dan ilmiah.