

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta upaya mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia dalam mewujudkan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Sebagaimana telah dirumuskan dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional yang menjelaskan bahwa pendidikan dilakukan agar mendapatkan tujuan yang diharapkan bersama yaitu:

“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” (Pasal 3 UU RI No 20/ 2003).

Tujuan pendidikan sebagaimana yang telah dijelaskan dalam UU RI No. 20/2003 di atas nampaknya belum terwujud sebagaimana yang diharapkan hal ini ditunjukkan oleh beberapa permasalahan pendidikan secara umum seperti, tenaga pendidik yang belum memadai ditinjau dari segi standar mutu yang telah ditetapkan dan profesionalisme tenaga pendidik yang berkaitan dengan kemampuan atau keahlian, kurikulum pendidikan yang selalu berubah-ubah, rendahnya mutu dan relevansi pendidikan Indonesia yang masih rendah dibandingkan dengan negara lain, rendahnya pemerataan akses pendidikan dan fasilitas pendidikan yang belum memadai. Selain dihadapi oleh permasalahan-permasalahan tersebut, pendidikan nasional Indonesia juga dihadapi dengan berbagai tantangan yaitu seperti:

Reffita Rahmat, 2014

*STUDI KOMPARATIF KEMAMPUAN MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH
PENYELENGGARA PENDIDIKAN INKLUSIF SMA N 1 BANDUNG DAN SMA MUTIARA BUNDA BANDUNG*
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- 1) Globalisasi dan modernisasi, menurut Fakry Gaffar (2004: xx) globalisasi dengan segala dampaknya memunculkan berbagai tantangan baru bagi dunia pendidikan yang harus dihadapi dan dimanfaatkan untuk mendorong kecepatan pembangunan pendidikan nasional,
- 2) Kebijakan pendidikan,
- 3) Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, dalam proses pembelajaran untuk meningkatkan mutu dan daya serap pendidikan diperlukan tuntutan untuk menguasai dan menerapkan ICT.

Untuk memecahkan permasalahan dan tantangan tersebut salah satu upaya yang dilakukan sekolah sebagai lembaga pendidikan adalah dengan cara mengelola atau *me-manage* sekolah dengan baik dengan kata lain penting bagi sekolah dalam menerapkan manajemen pendidikan yang efektif. Dengan berlakunya sistem desentralisasi pendidikan saat ini akan berdampak pada pelaksanaan manajemen pendidikan yang secara langsung ditangani oleh masing-masing lembaga pendidikan. Hal tersebut memberi ruang gerak yang lebih luas terhadap sekolah atau lembaga pendidikan dalam mengelola kegiatan pendidikannya. Pemberlakuan desentralisasi pendidikan saat ini mengharuskan diperkuatnya landasan dasar pendidikan yang demokratis, transparan, efisien dan melibatkan partisipasi masyarakat, artinya sekolah atau lembaga pendidikan bertanggungjawab langsung terhadap seluruh aspek manajemen. Komponen manajemen berperan penting sebagai unsur yang memberikan sumbangan signifikan bagi peningkatan akses dan mutu pendidikan.

Dalam konteks ini seorang pemimpin dimungkinkan untuk mengadopsi suatu pendekatan strategis yang mengintegrasikan beberapa aspek manajemen yang berbeda untuk mengatur dan mencapai tujuan lembaga pendidikan atau sekolah yaitu melalui manajemen strategik. Pentingnya kemampuan manajerial untuk dapat mencapai pendidikan yang

diharapkan pada kondisi saat ini tidak cukup hanya dengan kemampuan manajerial secara umum saja tetapi sudah saatnya untuk menerapkan kemampuan manajemen strategik. Menurut Hitt dan Ireland (H. E Mulyasa, 2012) bahwa proses manajemen strategis membantu organisasi mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Manajemen strategik memerlukan sebuah pandangan menyeluruh tentang organisasi, yang mencakup aktivitas-aktivitas dan suatu jangka waktu yang panjang.

Dalam pelaksanaan manajemen strategik di sekolah maka harus mengefektifkan sumber daya yang ada seperti keikutsertaan pendidik, tenaga kependidikan, siswa, pengawas serta komite sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan disertai dengan fasilitas yang mendukung. Manajemen strategis saat ini sangat dirasakan peranannya terutama dalam mencapai posisi daya saing yang optimal khususnya dalam bidang pendidikan.

Dalam merumuskan strategi diperlukan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Analisis SWOT memungkinkan sekolah mengexploitasi peluang-peluang masa depan ketika melawan tantangan dan persoalan-persoalan dan melakukan penemuan strategis pada kompetensi dan kekuatan khusus. Keseluruhan proses manajemen strategik secara konseptual menjadi analisis SWOT, sebab sebuah analisis SWOT mungkin memberi kesan sebuah perubahan lainnya di dalam misi, tujuan, kebijakan dan strategi sekolah.

Terlebih lagi di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif. Konsep inklusif tidak hanya “memasukan” anak berkebutuhan khusus di sekolah

reguler tetapi setiap siswa dilayani sesuai dengan kebutuhannya, artinya setiap siswa yang berada dalam lingkungan inklusif harus dipenuhi kebutuhannya. Sistem sekolah perlu beradaptasi dengan siswa bukan siswa yang beradaptasi dengan sistem sekolah. Sehingga perlu diperhatikan pengelolaannya dalam sekolah inklusif tersebut. Tantangan yang dihadapi oleh sekolah penyelenggara pendidikan inklusif sangat beragam diantaranya kurikulum yang harus disesuaikan, kebutuhan guru, fasilitas pembelajaran yang harus disesuaikan dengan kebutuhan siswa ABK dan lgi. Sehingga kemampuan manajemen strategik di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif perlu diterapkan.

Sekolah penyelenggara pendidikan inklusif merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan pendidikan untuk semua dan mengurangi sikap diskriminatif. Menurut Salamanca dalam buku *Inclusive Education where there are Few Resources* yang telah diterjemahkan oleh Didi Tarsidi (<http://d-tarsidi.blogspot.com/2008/06/pendidikan-inklusif-landasan.html>) bahwa konsep pendidikan inklusif harus meliputi :

(1) Anak-anak memiliki keberagaman yang luas dalam karakteristik dan kebutuhannya, (2) perbedaan itu normal adanya, (3) sekolah perlu mengakomodasi semua anak, (4) anak penyandang ketunaan seyogyanya bersekolah di lingkungan sekitar tempat tinggalnya, (5) partisipasi masyarakat itu sangat penting bagi inklusi, (6) pengajaran yang terpusat pada diri anak merupakan inti dari inklusi, (7) kurikulum yang fleksibel seyogyanya disesuaikan dengan anak, bukan sebaliknya, (9) inklusi memerlukan sumber-sumber dan dukungan yang tepat, (10) inklusi itu penting bagi harga diri manusia dan pelaksanaan hak asasi manusia secara penuh, (11) sekolah inklusif memberikan manfaat untuk semua anak karena membantu menciptakan masyarakat yang inklusif, (12) inklusi meningkatkan efisiensi dan efektivitas biaya pendidikan.

Salamanca juga menyebutkan bahwa sekolah reguler dengan orientasi inklusif merupakan cara yang paling efektif untuk memerangi sikap diskriminatif, menciptakan masyarakat yang terbuka, membangun suatu masyarakat inklusif dan mencapai pendidikan untuk semua; lebih dari itu,

sekolah inklusif memberikan pendidikan yang efektif kepada mayoritas anak dan meningkatkan efisiensi sehingga menekan biaya untuk keseluruhan sistem pendidikan. Dari pemaparan tersebut dapat terlihat sangat diperlukannya manajemen strategik di sekolah penyelenggara inklusif, karena pada dasarnya pendidikan inklusif merupakan salah satu strategi dalam menciptakan sekolah yang responsif terhadap beragam kebutuhan anak dalam rangka mencapai pendidikan yang berkualitas.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang penulis dapatkan dari beberapa sekolah menengah atas yang menyelenggarakan pendidikan inklusif di beberapa Sekolah Menengah Atas di Bandung ditemukan permasalahan atau hambatan yang hampir serupa di sekolah inklusif yaitu sebagai berikut:

1. Pemahaman inklusif dan implikasinya. Pendidikan inklusif bagi anak berkelainan/penyandang cacat belum dipahami sebagai upaya peningkatan kualitas layanan pendidikan. Pendidikan inklusif cenderung dipersepsi sama dengan integrasi, sehingga masih ditemukan pendapat bahwa anak harus menyesuaikan dengan sistem sekolah. Selain itu layanan yang diberikan terhadap anak ABK (Anak Berkebutuhan Khusus) disamakan dengan anak normal, sehingga siswa ABK ketika proses pembelajaran ditempatkan bersama-sama anak normal.
2. Kebijakan sekolah sekalipun sudah didukung dengan visi yang cukup jelas, mempunyai catatan hambatan belajar pada masing-masing ABK, dan kebebasan guru kelas dan guru khusus untuk mengimplementasikan pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif, namun cenderung belum didukung dengan koordinasi dengan tenaga profesional, organisasi atau institusi terkait. Dalam hal kebijakan, sekolah tidak membatasi kriteria siswa ABK dan anak Berbakat yang dapat sekolah di sekolah penyelenggara inklusif tersebut.

3. Proses pembelajaran yaitu masih adanya kesulitan dalam pembuatan rencana pembelajaran dari kurikulum yang telah disesuaikan. Karena keterbatasan fasilitas sekolah, pelaksanaan pembelajaran belum menggunakan media, sumber dan lingkungan yang beragam sesuai kebutuhan anak. Belum adanya panduan yang jelas tentang sistem penilaian. Sistem penilaian belum menggunakan pendekatan yang fleksibel dan beragam.
4. Kondisi guru belum didukung dengan kualitas guru yang memadai dan belum didukung dengan kejelasan aturan tentang peran, tugas dan tanggung jawab masing-masing guru.
5. Belum didukung dengan sistem dukungan yang memadai. Peran orang tua, sekolah khusus, tenaga ahli, perguruan tinggi - LPTK PLB, dan pemerintah masih dinilai minimal. Sementara itu fasilitas sekolah juga masih terbatas.

Permasalahan-permasalahan yang nampak di lapangan seperti yang telah diuraikan di atas, menunjukkan indikator lemahnya kemampuan manajemen khususnya manajemen strategik. Untuk itu kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif perlu untuk memahami lebih lanjut dan mampu menunjukkan kemampuannya dalam manajemen strategik.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka penulis bermaksud mengadakan penelitian tentang ***“Studi Komparatif Kemampuan Manajemen Strategik Kepala Sekolah di Sekolah Penyelenggara Pendidikan Inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung”***.

B. Fokus Penelitian

Secara konseptual, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui lebih lanjut mengenai manajemen strategik di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif di jenjang SMA baik negeri maupun swasta.

Adapun secara kontekstual, penelitian ini dilakukan SMA negeri dan swasta, yaitu di SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung. Sedangkan fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana langkah-langkah proses formulasi strategi dalam manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?
 - a) Bagaimana proses penyusunan visi, misi dan tujuan di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?
 - b) Bagaimana pelaksanaan assesmen lingkungan (eksternal dan internal) (Analisis SWOT) di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung baik lingkungan internal maupun eksternal?
 - c) Bagaimana proses penetapan sasaran sekolah agar tujuannya dapat tercapai beserta strategi apa yang digunakan di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?
 - d) Bagaimana proses penyusunan program sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?
2. Bagaimana langkah-langkah proses implementasi strategi dalam manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?
 - a) Bagaimana proses penerapan strategi di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?

- b) Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi strategi di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?
- c) Bagaimana proses kontrol strategik di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara umum mengenai kemampuan manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung.

2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk memperoleh gambaran proses formulasi strategi dalam manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung.
- b. Untuk memperoleh gambaran proses implementasi strategi dalam manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini penulis berharap dapat bermanfaat bagi beberapa pihak yang membaca. Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Segi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pendidikan khususnya dalam administrasi pendidikan. Lebih

husus lagi terkait dengan penerapan teori-teori manajemen strategik di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

2. Segi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat. Secara praktis, penelitian ini diharapkan membawa manfaat sebagai berikut:

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa jurusan Administrasi Pendidikan.

b. Bagi Sekolah

Bagi sekolah penelitian ini diharapkan akan menjadi masukan dan perbaikan dalam proses manajemen strategik di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif yang sesuai dengan konsep, teori dan peraturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memberikan manfaat yang cukup besar bagi peneliti untuk mengembangkan pemahaman dan wawasan mengenai kemampuan manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

E. Struktur Organisasi Skripsi

Skripsi ini terdiri dari beberapa unsur yang saling berhubungan satu sama lain. Pembuatan skripsi ini tentunya memiliki struktur organisasi atau sistematika penulisan.

Secara sistematis umum skripsi ini terdiri dari judul penelitian, lembar pengesahan skripsi, lembar pernyataan keaslian skripsi, kata

pengantar, ucapan terimakasih, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, lima bab inti, daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung. Secara ringkas lima bab inti dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang penelitian yang menggambarkan alasan rasional dan pentingnya suatu permasalahan untuk diteliti, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.

2. BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ini terdiri dari kajian pustaka yang menjadi acuan penelitian dari segi teoritis dan konseptual serta kerangka pemikiran.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang metode yang digunakan dalam penelitian yang dimulai dari lokasi dan subjek penelitian, desain penelitian, metode penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data dan keabsahan data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai hasil penelitian yang terdiri dari temuan umum dan temuan khusus serta pembahasan hasil penelitian.

5. BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini memuat kesimpulan dan rekomendasi dari penelitian.