

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Bentuk pendidikan di Indonesia banyak mengalami perubahan selama dua dekade terakhir ini, dengan tekanan globalisasi yang mengacu pada naiknya popularitas pendidikan dengan standar internasional (Adriany, 2018; Tanu, 2014). Hal ini tidak dapat dipisahkan dari Indonesia dengan sejarah kolonialisme beratus-ratus tahun dijajah oleh bangsa Belanda sehingga peninggalan pemikiran kolonial tersebut masih kental mempengaruhi persepsi hirarki kebudayaan. Bentuk-bentuk dominasi barat terus berlanjut dan transformasi perubahan pasar global sangat mempengaruhi kehidupan di sekolah, termasuk dalam diskursus menciptakan pendidikan anak usia dini yang berkualitas (Viruru, 2005).

Perubahan di bidang pendidikan terjadi pada reformasi standar, manajemen berbasis sekolah dan teknologi digital (Sumintono, Subekti, Mislana, Said, & Mohd Tahir, 2014). Selain itu terdapat pula perubahan proses belajar mengajar, program pertukaran dan kunjungan, kemitraan internasional dalam proses belajar mengajar dan perubahan kurikulum (Hendarman, 2012).

Sejak tahun 2002, Indonesia melakukan komitmen yang kuat di bidang pendidikan, terutama untuk mengalokasikan 20 persen dari total budget negara. Hal ini juga berpengaruh terhadap perkembangan layanan pendidikan anak usia dini, yang kerap mendapatkan tantangan, misalnya dengan adanya gap antara pendidikan yang didapat pada anak-anak dari masyarakat miskin dan kaya, tingkat kepedulian masyarakat terhadap layanan pendidikan anak usia dini yang masih rendah dan layanan pendidikan anak usia dini yang mendapatkan bantuan dana lebih banyak terdapat di anak usia dibawah 4 tahun (Jung & Hasan, 2016).

Pendidikan anak usia ini di Indonesia berevolusi dengan pengaruh dari berbagai pemikiran-pemikiran, dan tidak dapat dipungkiri masih melekat kondisi paska kolonial atau poskolonial dengan menggunakan pondasi pemikiran barat dalam tatanan praktek pelaksanaan pendidikan anak usia dini (Adriany, 2019).

Perubahan yang terjadi paska pemerintahan order baru, di bidang pendidikan dikuatkan dengan berlakunya perubahan dari sentralisasi menjadi desentralisasi (Nurhadi, 2006). Bentuk desentralisasi ini adalah tanggung jawab pendidikan diberikan ke provinsi tidak lagi ke pusat. (Sumintono et al., 2014). Di praktik PAUD juga terjadi pengaruh desentralisasi (Octarra, 2017), yang memunculkan praktik privatisasi pendidikan (Jung & Hasan, 2016).

Salah satu bentuk privatisasi pendidikan dilihat dari maraknya sekolah dengan bentuk franchise. Menurut Indonesia Franchise Association (AFI), menunjukkan sekolah franchise memiliki otonomi sendiri dalam penjalankan bisnisnya, kewirausahaan, sistem tenaga kerja dan marketing (Colleague & Immi, n.d.).

Fenomena sekolah franchise di Indonesia terjadi karena sekolah franchise dianggap menawarkan sesuatu yang tidak didapat dari sekolah negeri (Sanny, Abdurachman, Simatupang, & Heriyati, 2017). Sekolah franchise juga menawarkan modifikasi pendidikan, seperti kurikulum, metode pembelajaran, serta peran managerial (Sanny, 2013). Dengan memakai kurikulum dan metode pembelajaran yang berbeda dari kurikulum nasional di Indonesia, seperti Montessori, Reggio Emilia, sistem IB (*International Baccalaurate*). Orangtua memilih menyekolahkan anaknya di sekolah Internasional karena orangtua menginginkan anaknya mempunyai kemampuan yang merupakan bagian dari nilai-nilai global, dan agar anak bisa berkompetensi di masa yang akan datang serta sekolah franchise diminati oleh golongan masyarakat ekonomi menengah keatas di Indonesia (Adriany, 2018). Hal lain juga dikarenakan adanya pemikiran bahwa sekolah berstandar internasional lebih menyediakan layanan yang melebihi standar dari sekolah umum, bahkan menyediakan kualitas pendidikan tinggi. Dalam proses pembelian franchise sekolah, pemegang franchise memiliki serangkaian peraturan baku berupa sistem pendukung yang ada di keseharian seperti pengembangan kemampuan guru dengan pelatihan guru, kontrol kualitas management sekolah dari transaksi dan hubungan relasi dengan customer dalam hal ini orangtua murid (Sanny, 2014)

Praktek sekolah franchise di Indonesia terbagi menjadi dua macam, yaitu franchise yang berasal dari luar negeri dan franchise lokal. Menurut Asosiasi Franchising Indonesia (AFI), menunjukkan sekolah franchise memiliki otonomi

Intani Prajaswari, 2020  
*NEGOSIASI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI TAMAN KANAK-KANAK INTERNASIONAL*  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sendiri dalam menjalankan bisnisnya, kewirausahaan, sistem tenaga kerja dan marketing (Sanny et al., 2017). Sekolah franchise Internasional contohnya seperti: Kinderland, Tomble tots, Tutor-time, dll, Sedangkan sekolah franchise lokal dengan kombinasi kurikulum Internasional dengan kurikulum lokal, dipilih orangtua karena menggunakan dua kurikulum lokal dan Internasional seperti: Kinderfield School, Kidea, Apple Tree Preschool, Bina Bangsa School, dll. Pemilihan kombinasi kurikulum ini terjadi dari mulai adanya program SBI (Sekolah Berstandar Internasional) yang dicanangkan pemerintah dalam rangka meningkatkan kapasitas sekolah negeri yang dikelola pemerintah (Sumintono et al., 2014). Di bidang swasta, lembaga pendidikan yang bekerjasama dengan lembaga pendidikan Internasional dengan sistem franchise mempunyai modul pembelian franchise masing-masing dan setiap pembeli franchise tersebut harus mengikuti peraturan yang ada, seperti menjalankan performa sekolah yang berorientasi kewirausahaan, standar performa yang harus dilakukan sehari-hari seperti kualitas relasi yang baik antar pemegang dan pembeli franchise, juga pelayanan kepada customer (orangtua murid) (Sanny, 2013).

Dalam sepuluh tahun terakhir, banyak sekolah baru dengan konsep ini telah dibangun. Pemerintah menerbitkan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2014 sebagai Pengganti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Undang-undang ini mengatur tentang penyelenggaraan sistem dan kurikulum pendidikan internasional di Indonesia. Memfasilitasi pengaturan sekolah swasta dalam menyelenggarakan sistem pendidikan bertaraf internasional. Dikatakan dalam undang-undang ini bahwa sekolah nasional dapat memiliki sistem pendidikan internasional dengan menyelenggarakan pendidikan bersama dengan sistem pendidikan dari negara lain dengan tetap memperhatikan dan menggunakan Kompetensi Lulusan nasional yang diatur dalam kurikulum nasional. Peraturan dan sistem penggabungan kurikulum nasional dan internasional disebut SPK (Satuan Pendidikan Kerjasama) (Rinaldi & Saroh, 2017).

Para pemegang franchise dapat mengembangkan bisnisnya untuk berkembang pesat, contoh ada banyak organisasi kelompok belajar atau lembaga kursus yang berkembang pesat hingga berubah menjadi universitas, dengan modal sistem marketing menyediakan penyelenggaraan lembaga pendidikan atau sekolah

Intani Prajaswari, 2020

*NEGOSIASI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI TAMAN KANAK-KANAK INTERNASIONAL*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

swasta bisa dimulai dari Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Atas hingga universitas contohnya seperti Bina Nusantara (Enjang Sudarman, 2011).

Pengelolaan sebuah sekolah sangat tergantung terhadap figur pimpinan sekolah (Trnavc & Vaupot, 2015), begitupun yang ada di sekolah franchise. Berbicara peran kepala sekolah dalam suatu sekolah berbasis franchise, dia akan dituntut mumpuni dan memenuhi semua kualitas kepemimpinan (Machin, 2014), Kepala sekolah dalam hal ini kepala sekolah swasta, dengan posisi sebagai pegawai yayasan yang bisa diangkat dan diberhentikan oleh ketentuan yang dilakukan yayasan tanpa campur tangan Dinas Pendidikan setempat (Sumintono, Sheyoputri, Jiang, Misbach, & Jumintono, 2015).

Sebagai seorang pemimpin di sekolah, kepala sekolah mempunyai tanggungjawab yang melekat yaitu sebagai kepala lembaga (*headship*) yang merupakan ujung tombak keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, dimana kepala lembaga juga merupakan edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (Ekosiswoyo, 2007). Status kepala sekolah franchise mengikuti aturan yang ada di sistem management atau pengelolaan franchise (Sanny, 2014), tetapi karena sekolah-sekolah franchise tersebut terdapat di Indonesia juga otomatis harus mematuhi nomenklatur yang telah dikeluarkan oleh pemerintah Indonesia (Sumintono et al., 2015)

Nomenklatur yang terbaru yang memuat secara khusus tentang Kepala sekolah adalah Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Dalam PP ini memuat Bab VI Tugas Pokok Kepala Sekolah Pasal 15 tentang beban kerja kepala sekolah dan pada Bab VII mengenai Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Kepala Sekolah. (Kemendikbud RI, 2018). Hal ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah di TK franchise, yaitu kepala sekolah harus mampu merespon berbagai bentuk reformasi yang terjadi antara lain meliputi transformasi global yang cepat, kompetensi internasional dan tantangan pengembangan di tingkat lokal. Kemudian terbit Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 31 tahun 2014 tentang Kerjasama Penyelenggaraan dan Pengelolaan Pendidikan oleh Lembaga Pendidikan Asing dan Lembaga Pendidikan

Intani Prajaswari, 2020

**NEGOSIASI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI TAMAN KANAK-KANAK INTERNASIONAL**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Indonesia, berimplikasi juga di Taman Kanak-kanak yang menggunakan kurikulum tambahan dari lembaga asing harus menjadi sekolah SPK (Satuan Pendidikan Kerjasama), dimana juga terdapat nomenklatur yang mengatur akreditasi lembaga SPK PAUD, dimana SPK PAUD ini harus memenuhi syarat 8 (delapan) Standar nasional pendidikan (Ditjen & Kemendikbud, 2015).

Telah terdapat beberapa penelitian mengenai kompleksitas tugas kepala sekolah, seperti penelitian di Kazakhstan, dimana pimpinan sekolah harus belajar mengenai kepemimpinan dan management, dan strategi apa yang harus dilakukan dalam dukungannya untuk membangun sekolah (Yakavets, 2016). Di Hongkong penelitian yang dilakukan mengenai kompleksitas pekerjaan kepala sekolah yang sangat berat untuk dipikul sendiri (Sebastian, Camburn, & Spillane, 2017), di Slovenia, kepala sekolah harus memiliki program sertifikasi (Trnavc & Vaupot, 2015). Konflik kepemimpinan kepala sekolah wanita sebagai administrator dan sebagai pemimpin diteliti oleh (Loder & Spillane, 2005), dan (Celikten, 2005) di Turki, kemudian penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah pendidikan anak usia dini diteliti di Hongkong (Chan, 2014) dan praktik kepemimpinan di Pendidikan Anak Usia Dini di lakukan Hongkong (Chan, 2017). Penelitian mengenai pemikiran ulang dan strategi kepemimpinan di sekolah dilakukan di Inggris (Davies, 2003). Penelitian kepala sekolah sebagai professional, faktor kunci sukses sekolah dilakukan oleh (Youngs, King, Youngs, & King, 2002), dan kepala sekolah sebagai bagian dari masyarakat global (Woods & Roberts, 2018).

Salah satu penelitian dilakukan di Indonesia untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam mengejar perubahan dan reformasi pendidikan (Sumintono et al., 2015). Penelitian lain meneliti peran kepala sekolah dalam meningkatkan kapasitas sekolah di sekolah dengan standar Internasional (Sumintono et al., 2014). Dan penelitian bagaimana bisnis pendidikan di Indonesia termasuk di dalamnya sistem franchise merupakan tantangan bisnis profesional (Enjang Sudarman, 2011).

Dari sekian banyak penelitian yang dilakukan, belum ada penelitian yang meneliti kompleksitas peran kepala sekolah sebagai kepala lembaga Pendidikan di Indonesia dengan sistem franchise sebagai salah satu bentuk internasionalisasi

Intani Prajaswari, 2020

*NEGOSIASI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI TAMAN KANAK-KANAK INTERNASIONAL*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pendidikan di Indonesia. Dilihat dari kacamata teori poskolonial, penelitian ini mencoba mengisi penelitian terdahulu dengan menfokuskan ragamnya pengalaman kerja kepala sekolah Indonesia menegosiasikan aturan yang berasal dari franchise internasional dengan aturan lokal yang merupakan nomenklatur dari pemerintah Indonesia.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Bertolak dari latar belakang permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

“Bagaimana strategi negosiasi peran kepemimpinan kepala sekolah di Taman Kanak-Kanak dengan sistem franchise berlokasi di Bandung dan Jakarta?”

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan menjelaskan sesuai dengan keadaan di lapangan, dimana kepala sekolah memiliki peran penting yang memengaruhi jalannya suatu sistem di dalam satu sekolah. Kepala sekolah dalam penelitian ini dikhususkan merupakan kepala sekolah di lembaga pendidikan dengan sistem franchise, juga dituntut untuk menjalankan peran kepemimpinan yang kesehariannya sebagai leader, manager dan supervisor tapi juga menghadapi tantangan-tantangan globalisasi dan perubahan peraturan pendidikan sesuai dengan nomenklatur yang dikeluarkan oleh pemerintah. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk membuka kompleksitas peran kepala sekolah tersebut dan bagaimana strategi kepala sekolah yang ada di sekolah dengan sistem franchise menegosiasikan nomenklatur yang sistem franchise dan nomenklatur (peraturan dan perundang-undangan) yang ada di Indonesia.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini berusaha membuka negosiasi peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai kepala lembaga di dalam implementasi peranan kepemimpinan kepala sekolah Taman Kanak-Kanak. Pada penelitian sebelumnya terbukti selain tugas kepala sekolah yang sangat kompleks dan seperti sulit dilaksanakan dengan baik oleh kebanyakan kepala sekolah, atau penelitianpenelitian ini ingin memotret keadaan di lapangan dimana kepala sekolah diatur oleh nomenklatur yang dikeluarkan oleh pemerintah, tetapi juga mempunyai tugas sehari hari sebagai pegawai yayasan, terutama di sekolah dengan sistem franchise sebelumnya membahas peran kepala sekola terhadap peningkatan kinerja guru.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjawab kerancuan, bias tugas kepala sekolah sebagai kepala lembaga Taman Kanak-Kanak, sehingga kedepannya diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk memberikan ide ide inovasi untuk kepala sekolah dalam menjalannya tugasnya. Penelitian ini juga diharapkan memberikan bahan pertimbangan untuk para pemegang kebijakan baik itu lembaga atau pemerintah dimana diharapkan pada masa mendatang bisa menyusun kebijakan-kebijakan yang stategis dalam menghasilkan kepala sekolah yang bertanggung jawab dalam mewujudkan pendidikan di Indonoesia yang lebih bermutu sera mampu bersaing secara nasional, regional dan Internasional.

#### **1.5. Struktur Organisasi Tesis**

Struktur organisasi tesis berisi rincian tentang urutan penulisan dari setiap bab dan bagian bab dalam tesis, mulai dari bab I hingga bab V.

Bab I berisi uraian tentang pendahuluan dan merupakan bagian awal dari tesis yang terdiri dari: Latar Belakang Penelitian, Rumusan Masalah Penelitan, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Struktur Organisasi Tesis.

Bab II berisi tentang uraian tentang kajian pustaka dan hipotesis penelitian. Kajian pustaka memiliki peran yang sangat penting, kajian pustaka berfungsi sebagai landasan teoritik dalam menyusun pertanyaan penelitian, tujuan, serta

hipotesis, Bab II terdiri dari Pembahasan teori-teori dan konsep dan turunannya dalam bidang yang dikaji.

Bab III berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian yang terdiri dari: Metode dan Desain Penelitian, Partisipan dan Tempat Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Instrument Penelitian, Analisis dan Interpretasi Data dan Isu Etik.

Bab IV bersisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri negosiasi yang dilakukan oleh kepala sekolah TK Internasional ketika dia merupakan kepala sekolah yang berada di ranah dinas pendidikan setempat artinya harus mengikuti nomenklatur pemerintah, tetapi juga merupakan kepala lembaga yang ditunjuk oleh lembaga franchise di TK dengan sistem franchise yang ada di kota Bandung dan Jakarta.

Bab V menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian. Ada dua alternatif cara penulisan kesimpulan, yakni dengan cara butir demi butir atau dengan uraian padat, yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

