

BAB I

PEMDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era sekarang ini istilah globalisasi menjadi acuan seluruh sektor, tidak terkecuali dalam sektor pendidikan. Tantangan yang dihadapi oleh sektor pendidikan ini memerlukan perhatian yang serius dan khusus dari berbagai pihak yang terlibat dalam organisasi pendidikan.

Pihak-pihak yang dimaksud adalah seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi pendidikan baik yang berupa sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia.

Dalam dunia pendidikan dimana didalamnya terdapat pengelolaan sumber-sumber, sumber daya non manusia dapat berupa modal, alat, material, metode, dan informasi, dimana hal ini lebih dianggap sebagai *faktor produksi*. Terlebih dari hal di atas sumber daya manusia tidak dianggap sebagai komponen *faktor produksi*, tetapi lebih dianggap sebagai asset lembaga yang paling berharga.

Dalam konteks pengelolaan faktor sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan terpenting dibanding sumber daya non manusia yang berfungsi sebagai pelengkap yang menopang sumber daya utama yakni SDM. Artinya besarnya modal, canggihnya alat teknologi,

banyaknya material, baiknya metode yang digunakan dan tersedianya informasi yang lengkap tidak akan berarti dan bernilai tanpa adanya peran dari SDM. Oleh karena itu untuk mengantisipasi percepatan globalisasi dibutuhkan sumberdaya manusia yang handal dan professional.

Akibat dari globalisasi menyebabkan terjadinya persaingan yang tajam (*hyper competition*), sehingga diperlukan peningkatan produktivitas yang tinggi, efisiensi dan kualitas. Peningkatan kualitas SDM merupakan suatu keharusan dalam rangka meningkatkan kualitas aktivitas yang tidak hanya dilakukan secara parsial, tetapi peningkatan kualitas harus dilakukan secara total. Perubahan-perubahan yang sangat cepat mengakibatkan ketidak pastian (*uncertainty*) terutama dalam teknologi informasi yang sangat berpengaruh terhadap SDM. Adanya perubahan-perubahan berbagai hal tersebut menuntut setiap lembaga pendidikan untuk mampu beradaptasi, sebab organisasi yang mampu beradaptasi tetap akan survive dalam persaingan.

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia sebagai personil dalam organisasi termasuk dalam lembaga pendidikan. Rumusan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sekedar

meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut. Menurut Effendi (1995) pengembangan sumber daya manusia termasuk didalamnya adalah peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja dan berusaha.

Pengembangan SDM merupakan bagian integral dari pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan merupakan titik sentral pembangunan nasional. Proses pengembangan SDM tersebut harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam setiap aktivitas pemimpin termasuk pemimpin pendidikan, yakni kepala sekolah. Oleh karena itu, peningkatan kualitas dalam arti peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah merupakan suatu hal yang diwajibkan.

Dalam kepemimpinan pendidikan, suatu pandangan yang menyatakan adanya kepentingan dalam pengembangan personil dinyatakan seperti berikut :

Secara konseptual pengembangan bukanlah sesuatu yang diperlakukan sekolah bagi guru (termasuk kepala sekolah) tetapi merupakan hal yang harus dilakukan oleh dirinya sendiri. Pada dasarnya pengembangan berorientasi pada pertumbuhan (*growth oriented*) (Castetter, 1996: 232).

Selanjutnya Castetter (1996) menyatakan bahwa proses pengembangan staf harus didasarkan pada beberapa persyaratan diantaranya: (1) Pengembangan dapat meningkatkan kriteria dalam

posisi-posisi setiap personel yang menduduki jabatan, dan (2) Pengembangan dapat meningkatkan skill pokok personel sehingga dapat bertugas sesuai jabatan yang dipegangnya.

Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan formal dan rasional, siapapun yang diangkat menjadi kepala sekolah, harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu. Oleh karena itu jabatan kepala sekolah adalah jabatan formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.

Kepala sekolah merupakan sumber daya manusia dan menjadi komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini sejalan dengan ungkapan Supriadi (1998: 346) bahwa "erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku kenakalan siswa". Kepala sekolah bertanggungjawab atas pengelolaan pendidikan di sekolah yang secara langsung berkaitan dengan proses belajar mengajar di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam PP Nomor 28 tahun 1990 Pasal 12 ayat 1 bahwa "Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah,

pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendaya gunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala sekolah dinyatakan berhasil jika memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah harus mengetahui tugas yang akan menentukan warna bagi sekolah yang dipimpinnya. Betapa pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Atas dasar hal tersebut Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak jalannya aktivitas sekolah.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal dan merupakan tempat untuk belajar mempunyai tugas pokok, yakni "mengusahakan terwujudnya pengalaman belajar yang bermutu bagi peserta didik" (Djam'an Satori, 1999; 1), menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bagi peserta didiknya dan harus mampu menyediakan dan melayani serta mewujudkan pembelajaran yang bermutu kepada seluruh peserta didik sehingga diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu.

Pada jenjang pendidikan dasar, sekolah dasar sebagai salah satu lembaga pendidikan formal, merupakan bentuk satuan pendidikan dimana proses penyelenggaraannya berlangsung dalam lembaga

pendidikan formal dan merupakan kegiatan sosial yang esensial serta mempunyai fungsi sebagai pengelola proses pembinaan dan penyampaian pengetahuan.

Undang-Undang Nomor 2 tahun 1989 menyatakan bahwa sekolah dasar menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar secara berjenjang dan berkesinambungan. Sekolah Dasar sebagai satuan pendidikan dasar mempunyai tujuan menyiapkan dasar-dasar pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai yang dibutuhkan peserta didik baik untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi maupun persiapan hidup masyarakat.

Oleh karena itu dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh di sekolah, harus diupayakan melalui peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya pengelolaan sekolah yang efektif. Dalam kaitan ini sekolah efektif yang dapat menunjukkan tingkat kinerja yang baik harus memenuhi indikator sebagai berikut (Djam'an Satori, 1999; 10-11) :

(1) Layanan belajar bagi siswa; (2) Pengelolaan dan layanan siswa; (3) Sarana dan prasarana sekolah; (4) Program dan pembiayaan; (5) Partisipasi masyarakat; (6) Budaya sekolah.

Kesimpulan hasil penelitian Pusat Informatika Balai Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (2000; 10) menyatakan bahwa:

"manajemen sekolah merupakan proses pemanfaatan seluruh sumberdaya sekolah yang dilakukan melalui tindakan rasional dan sistematis, mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan dan pengendalian yang dilakukan pimpinan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Disamping itu untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah Dasar terlebih dahulu harus dapat mengidentifikasi serta dapat memecahkan seluruh masalah yang menyangkut pengelolaan sekolah dasar".

Berdasarkan pemikiran di atas maka dapat dinyatakan bahwa dalam upaya mencapai keberhasilan peningkatan pendidikan di sekolah dasar kunci utamanya adalah keterampilan kepemimpinan kepala sekolah sebagai dasar bagi pengelolaan sekolah yang baik.

Terdapat 3 (tiga) macam keterampilan yang harus dimiliki oleh manajer pendidikan (Made Pidarta, 1990; 74), yaitu : (1) "Keterampilan konsep, untuk memahami dan mengoperasionalkan organisasi; (2) keterampilan bekerja sama, motivasi dan memimpin; (3) keterampilan teknik dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas". Sedangkan menurut Bary A. Yuul (1994; 230-233), terdapat tiga keterampilan manajerial yang efektif, yaitu: (1) keterampilan teknik; (2) keterampilan antar pribadi (interpersonal skill) dan (3) keterampilan konseptual.

Untuk menciptakan kondisi yang baik dimana tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien maka seluruh sumber daya pendidikan yang ada di sekolah perlu di kelola dan diberdayakan



seoptimal mungkin. Sumberdaya pendidikan tersebut terdiri dari manusia, uang, sarana dan prasarana serta metoda yang harus diorganisasi, diinteraksikan, dikoordinasikan, dan diarahkan. Hal ini hanya dapat dicapai apabila kepala sekolah memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen (pengelolaan) pendidikan dengan baik. Dengan demikian hendaknya kepala sekolah memiliki visi dan misi kelembagaan, kemampuan konseptual, memiliki keterampilan dan seni dalam hubungan antar manusia, menguasai aspek-aspek teknis dan substantif pekerjaan rutin, memiliki semangat untuk maju, mengabdikan serta memiliki karakter yang diterima oleh lingkungannya (Djam'an Satori, 1999; 5).

Sejalan dengan pendapat diatas, untuk mencapai manajemen yang professional, yang lebih difokuskan kepada personil yang tidak lain adalah para manajer dimana dalam hal ini adalah kepala sekolah, terdapat beberapa landasan pengembangan manajemen pendidikan professional yang perlu diperhatikan (Khaerudin Kurniawan, 1990; 21), yaitu :

1. Manajer pendidikan memiliki semangat yang tinggi.
2. Manajer pendidikan mampu mewujudkan diri yang didasari keterkaitan dan keterpaduan (relevansi) dengan tuntutan lingkungan dan perkembangan IPTEK.
3. Manajer pendidikan mampu bekerjasama dengan profesi lain.
4. Manajer pendidikan memiliki etos kerja yang tinggi.
5. Manajer pendidikan mempunyai kejelasan dan kepastian pengembangan jenjang karir.
6. Manajer pendidikan berjiwa profesionalisme yang tinggi.
7. Manajer pendidikan memiliki kesejahteraan lahir batin.

8. Manajer pendidikan mempunyai wawasan masa depan.
9. Manajer pendidikan mampu melaksanakan fungsi, misi dan perannya secara terpadu.

Kondisi faktual di lapangan ditemukan, masih banyak kepala sekolah dalam pelaksanaan tugasnya lebih banyak melaksanakan unsur kegiatan yang tidak menggambarkan fungsi-fungsi manajerial, mereka lebih terpaku kepada kegiatan yang bersifat intruksional dalam arti yang harus dilakukan berdasarkan perintah atasan maupun hal-hal yang dilakukan oleh bawahan dan didasarkan atas petunjuk pelaksanaan atau petunjuk lainnya.

Sebagai analisa berdasarkan studi pendahuluan terdapat penemuan hal-hal berikut :

1. Sangat minimnya pengembangan potensi kepemimpinan serta peningkatan keterampilan kepemimpinan yang harus dilakukan secara pribadi oleh masing-masing kepala sekolah atau secara kelompok dalam sistem pembinaan yang harus dilakukan melalui wadah Sistem Pembinaan Profesional (SPP) Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) serta bimbingan pejabat fungsional dalam hal ini pengawas TK/SD atau Instansi Dinas Pendidikan.
2. Sistem pembinaan kepemimpinan dalam Gugus diidentifikasi berupa kegiatan rutin yang disandarkan pada kontribusi anggaran, hal ini perlu diungkap kondisi-kondisi yang mendukung



- kesinambungan pembinaan dalam pengembangan keterampilan kepemimpinan.
3. Terdapat indikator yang menunjukkan lemahnya unsur-unsur pengelolaan pembinaan yang berkelanjutan, sehingga upaya yang menjamin kesinambungan pembinaan perlu dikembangkan.
 4. Pola pembinaan keterampilan kepemimpinan pada dasarnya telah diacu oleh manajemen gugus namun keterampilan kepemimpinan yang dimiliki harus dikembangkan berdasarkan strategi yang mampu menyebar luaskan muatan-muatan profesional.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas perlu adanya upaya-upaya untuk membantu mengatasi permasalahan dalam meningkatkan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah sebagai personil yang menentukan dalam kegiatan pendidikan di sekolah.

B. Rumusan Masalah dan Fokus Penelitian

Mengacu kepada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Atas dasar hal tersebut di atas maka rumusan masalah penelitian dinyatakan sebagai berikut : Bagaimanakah peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah sebagai

upaya pengembangan personil dalam pengelolaan pendidikan di sekolah dasar ?

Selanjutnya rumusan masalah tersebut dijabarkan menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah keterkaitan kebijakan Dinas Pendidikan dalam pengelolaan wadah sistem pembinaan profesional sebagai upaya peningkatan keterampilan kepemimpinan Kepala Sekolah serta upaya-upaya yang dapat menularkan keterampilan kepemimpinan yang perlu dimiliki oleh setiap kepala sekolah ?
2. Bentuk kegiatan serta upaya bagaimana yang dikembangkan dalam rangka peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dasar sehingga muncul kondisi-kondisi yang mendukung kesinambungan pembinaan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah ?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang upaya peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dasar.

Secara khusus penelitian ini dimaksudkan untuk :

1. Memperoleh gambaran tentang keterkaitan kebijakan Dinas Pendidikan dalam pengelolaan wadah sistem pembinaan profesional

sebagai upaya peningkatan keterampilan kepemimpinan Kepala Sekolah serta upaya-upaya yang dapat menularkan keterampilan kepemimpinan yang perlu dimiliki oleh setiap kepala sekolah ?

2. Memperoleh informasi tentang kegiatan serta upaya bagaimana yang dikembangkan dalam rangka peningkatan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dasar sehingga muncul kondisi-kondisi yang mendukung kesinambungan pembinaan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah ?

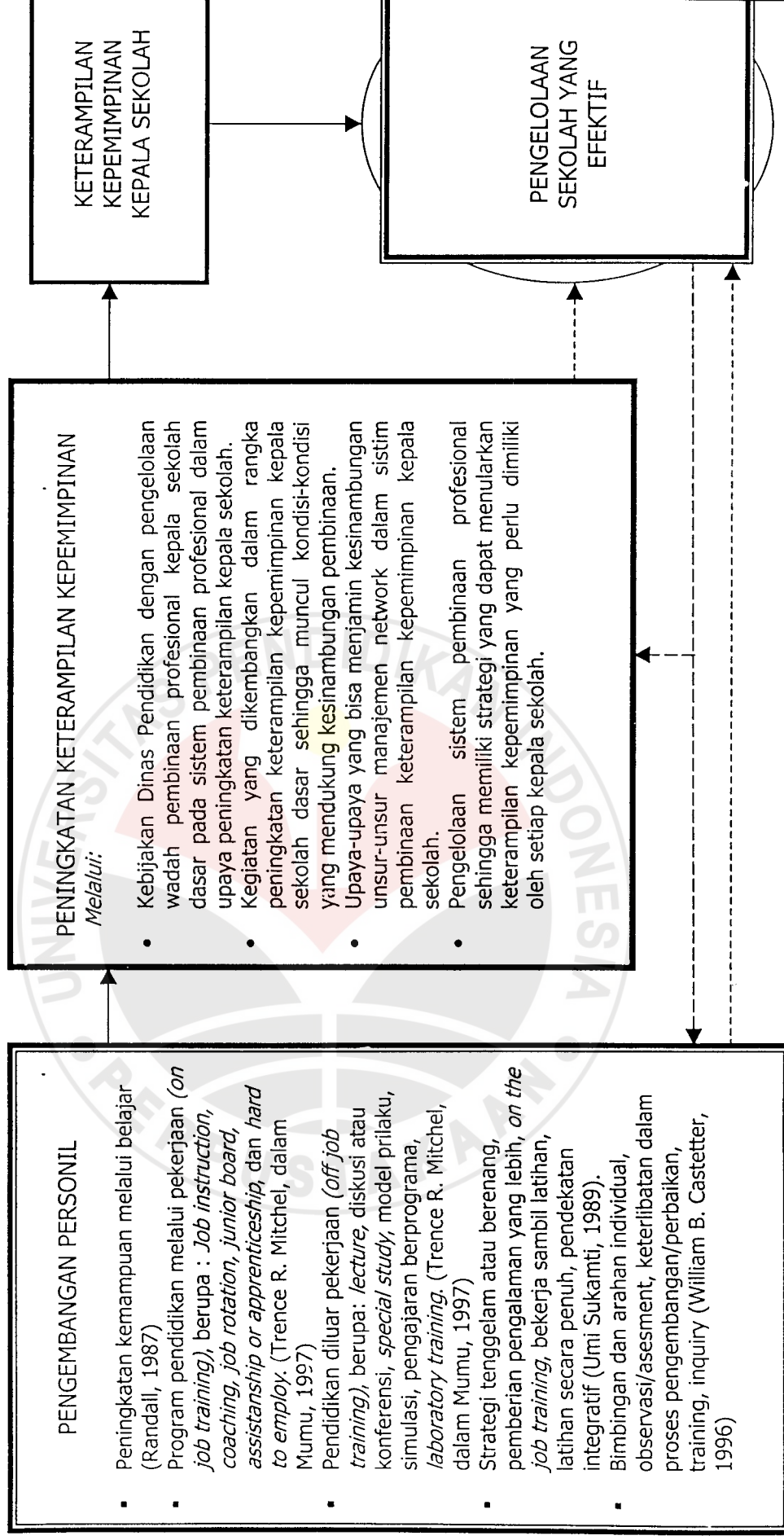


D. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1 :

Paradigma Penelitian Peningkatan Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah



Paradigma penelitian di atas merupakan alur penelitian yang akan ditempuh dan apa yang diharapkan dapat diketahui dan diperoleh dengan jelas. Penelitian ini diawali dengan memahami konsep pengembangan personil, kondisi keterampilan kepemimpinan berdasarkan data objektif yang juga berpengaruh terhadap pengelolaan pendidikan, melalui identifikasi berbagai kegiatan dalam rangka peningkatan keterampilan kepemimpinan akan dapat diketahui efek-efek upaya peningkatan keterampilan kepemimpinan yang secara tidak langsung berbentuk model-model kepemimpinan yang ditunjukkan pengelolaan pendidikan yang efektif.



