

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Dalam posisinya sebagai administrator dan manajer pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan profesional dan ketrampilan yang memadai.

Hal ini tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/madrasah, Sebagai seorang kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah harus melebihi kompetensi seorang guru biasa. Seorang kepala sekolah harus memiliki dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Pada media online sambaslim, (Direktur PMPTK, Surya Dharma, 2008) Departemen Pendidikan Nasional, yang memperkirakan 70% dari 250.000 kepala sekolah di Indonesia tidak kompeten. Berdasarkan ketentuan Departemen, setiap kepala sekolah harus memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kepribadian, sosial, manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Namun, hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervisi. Padahal dua kompetensi itu merupakan kekuatan kepala sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik.

Direktorat Peningkatan Mutu melakukan uji kompetensi berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah. Lebih dari 400 kepala sekolah dari lima provinsi

mengikuti tes tersebut. Untuk memastikan temuan itu, uji kompetensi kembali dilakukan terhadap 50 kepala sekolah sebuah yayasan pendidikan. “Hasilnya sama saja,” (Surya Dharma, 2008)

Ketrampilan–ketrampilan yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan sekolah, oleh Robert Katz diidentifikasi dalam 3 (tiga) keterampilan pokok yaitu ketrampilan konseptual, ketrampilan hubungan dan keterampilan tehnikal. Keterampilan konseptual meliputi; kemampuan melihat sekolah dan semua program pendidikan sebagai suatu keseluruhan. Keterampilan hubungan manusia meliputi; kemampuan menjalin hubungan kerjasama secara efektif dan efisien dengan personel sekolah, baik secara perorangan maupun kelompok. Keterampilan tehnikal merupakan kecakapan dan keahlian yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi metode-metode, proses-proses, prosedur dan teknik pengelolaan kelas.

Keterampilan-keterampilan yang disebutkan di atas terangkum dalam keterampilan manajerial, yaitu kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya, memonitor dan menilai kegiatan mereka sehari-hari.

Tanggung jawab pimpinan lembaga pendidikan sangat rumit dan berat karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material (sarana dan prasarana) pendidikan. Oleh karena itu, penguasaan terhadap keterampilan manajerial sangat dibutuhkan oleh setiap pengelola pendidikan. Keterampilan manajerial ini pun ditekankan pada keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknis.

Pada akhirnya, kepala sekolah juga harus mampu memenuhi permintaan dan harapan konsumen, dalam hal ini adalah masyarakat sebagai wali murid. Dengan makin banyaknya informasi yang ada di masyarakat, dan keadaan mereka yang makin pintar, maka tuntutan terhadap lembaga pendidikan juga makin tinggi. Dengan mudah mereka membandingkan fasilitas atau sistem belajar mengajar dari satu tempat ke tempat lain sehingga mereka juga menginginkan anaknya mendapatkan perlakuan pendidikan yang kurang lebih sama.

Salah satu aspek penting lainnya dalam pendidikan adalah proses pembelajaran. Aspek ini seringkali memang menjadi fokus penting dalam pendidikan. Bahkan pendidikan, walaupun memiliki makna yang luas, lebih cenderung dimaknai sebagai proses pembelajaran. Namun demikian, pembelajaran yang selama ini sudah dan sedang dilakukan, belum menyentuh substansi serta harapan yang ingin dicapai. Pembelajaran yang dilakukan hanya merupakan pembelajaran asal-asalan yang tidak mempunyai dasar pijakan yang kuat, sehingga pembelajaran tidak memenuhi harapan *stake holder* pendidikan karena dipandang tidak memiliki mutu yang baik dan menghasilkan *output* dengan mutu yang tidak baik pula. Dalam konteks inilah, Manajemen Mutu

Terpadu (MMT) memiliki signifikansi implementasi dalam ranah pembelajaran. Selanjutnya akan meningkatkan mutu pembelajaran.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, Bab XV Penjaminan Mutu, Pasal 91 yaitu :

- 1) Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan.
- 2) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan.
- 3) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas.

Upaya dalam meningkatkan mutu pembelajaran sebagai bagian dari mutu pendidikan tentunya tidak terlepas dari komponen-komponen pendidikan yaitu kurikulum, sarana belajar, pengelolaan, biaya pendidikan, lingkungan sekolah serta guru. Salah satu komponen pendidikan yang memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan mutu pendidikan adalah guru. Hal ini disebabkan karena guru sebagai tenaga pendidikan merupakan ujung tombak dari penyelenggaraan pendidikan sekolah. Guru sebagai tenaga edukatif harus dapat diberdayakan secara optimal oleh kepala sekolah sehingga mendukung terhadap upaya peningkatan mutu pembelajaran. Mutu pembelajaran ini pun erat kaitannya dengan penggunaan media pembelajaran sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan proses pembelajaran agar lebih menarik dan mudah dipahami.

Selanjutnya, sebuah kajian yang dilakukan oleh Tatang dan Handa tentang perbandingan efektivitas dari hasil pengajaran yang hanya memungsikan pendengaran saja dengan kombinasi belajar yang mengkombinasikan pendengaran dan penglihatan, menunjukkan bahwa pelajaran

yang diterima melalui pendengaran/pembicaraan; 3 jam kemudian yang dapat diingat kembali 70%, dan 3 hari kemudian hanya akan diingat 10% saja. Sementara itu pelajaran/pengetahuan yang diterima melalui penglihatan dan pendengaran menunjukkan 3 jam kemudian siswa dapat mengingat kembali 85% dan 3hari kemudian siswa masih mampu mengingat sekitar 65 %.

Dari fakta tersebut di atas, bisa disimpulkan bahwa pengajaran yang mengandalkan ceramah saja akan mudah dilupakan siswa, karena setelah 3 hari hanya 10 % saja yang masih diingat. Sedangkan pengajaran yang mengkombinasikan pendengaran dan penglihatan yakni menggunakan metoda ceramah yang dibantu oleh media pengajaran maka dalam 3 hari usai mengikuti pelajaran yang masih diingat pelajar sekitar 65 % dari bahan pelajaran yang disajikan.

Peningkatan mutu pembelajaran oleh guru menghasilkan suatu peningkatan mutu lulusan/output sekolah, disinilah diperlukan keterampilan manajerial kepala sekolah untuk membantu menyiapkan guru-guru teladan yang ada di sekolahnya, yang berorientasi pada peningkatan mutu pengajaran, peningkatan hasil pendidikan, pertumbuhan prestasi siswa, perbaikan situasi belajar secara efektif dan efisien. Peningkatan mutu pendidikan disini meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan tindak lanjut.

Adapun isu utama dalam penelitian ini adalah bagaimana keterampilan manajerial kepala sekolah dapat mempengaruhi peningkatan mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya.

## **B. BATASAN DAN RUMUSAN MASALAH**

### **1. Batasan masalah**

Batasan masalah merupakan pembatasan ruang lingkup variable atau aspek mana yang diteliti dan mana yang tidak diteliti, adapun batasan masalah yang akan diteliti dibagi menjadi dua bagian yaitu secara konseptual dan konstektual.

#### **a. Batasan masalah secara konseptual**

Secara konseptual, batasan masalah dalam penelitian ini dibagi ke dalam dua variabel yaitu:

Variable X (Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah) dibatasi pada keterampilan manajerial kepala sekolah meliputi *Conceptual skill*, *Technical skill*, *Human skill* yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran sekolah.

Variable Y (Peningkatan Mutu Pembelajaran) dibatasi pada mutu proses pembelajaran, yang meliputi: Perencanaan pembelajaran, Pelaksanaan pembelajaran, Evaluasi pembelajaran, dan Tidak lanjut.

#### **b. Batasan masalah secara konstektual**

Secara konstektual, masalah yang akan diteliti diambil dari jalur pendidikan formal pada Sekolah Menengah Pertama Plus Se-Kota Tasikmalaya.

### **2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan gambaran umum tentang ruang lingkup atau pembahasan bidang kajian dalam penelitian, sehingga akhirnya masalah



yang akan diteliti tampak jelas.

Adapun pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini mengenai pengaruh keterampilan manajerial terhadap mutu pembelajaran, dari pokok permasalahan tersebut maka yang menjadi rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran keterampilan manajerial kepala sekolah di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya?
2. Bagaimana gambaran peningkatan mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya?
3. Seberapa besar pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

#### **a. Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya

#### **b. Tujuan Khusus**

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala sekolah di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya.

2. Untuk mengetahui gambaran mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya
3. Untuk mengetahui besaran pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya.

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

##### **1. Bagi administrasi pendidikan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan disiplin ilmu yang sedang penulis kaji yaitu ilmu administrasi pendidikan khususnya dalam kajian keterampilan manajerial kepala sekolah dan mutu pembelajaran.

##### **2. Bagi sekolah**

Dengan adanya penelitian ini, dapat memberikan masukan kepada pihak sekolah untuk peningkatan mutu pembelajaran.

##### **3. Bagi penulis**

Penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai keterampilan manajerial kepala sekolah dan peningkatan mutu pembelajaran

#### **E. ANGGAPAN DASAR DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

##### **1. Anggapan dasar**

Suharsimi Arikunto (1998:22) mengemukakan bahwa “ Anggapan dasar adalah sesuatu yang diyakini kebenarannya oleh peneliti yang akan berfungsi



sebagai hal-hal yang dipakai untuk tempat berpijak bagi peneliti dalam melaksanakan penelitiannya”. Adapun anggapan dasar dari penelitian ini adalah:

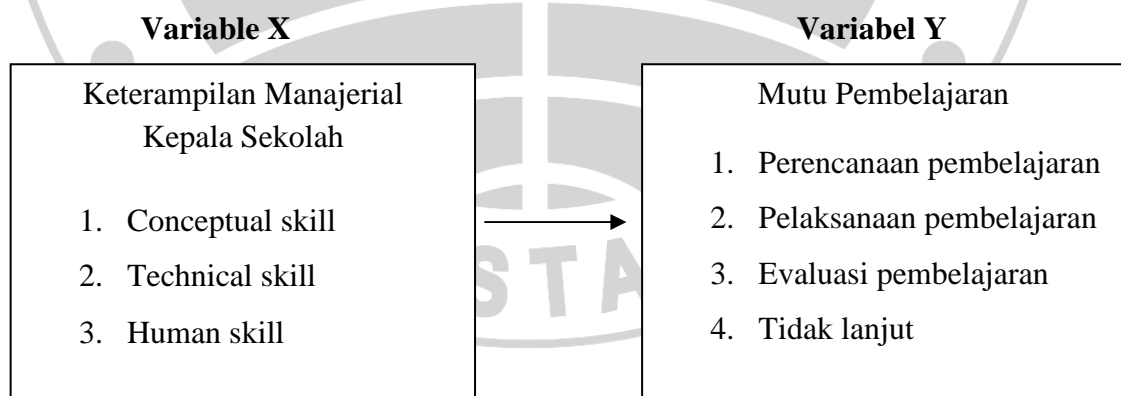
- a. Kegiatan- kegiatan dan peranan-peranan kepala sekolah dalam upaya mencapai tujuan sekolah membutuhkan keterampilan-keterampilan (Sutisna, 1993: 350; Fattah, 2001:1; Silalahi, 2002:65; Yukl, 1989:191; Lunenburg, 1995:10-11). Asumsi ini menyatakan bahwa kebutuhan-kebutuhan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah dipengaruhi oleh peranan dan kegiatan kepala sekolah tersebut diwujudkan dengan keterampilan yang berbeda.
- b. Keterampilan manajerial merupakan keterampilan memadukan pengetahuan tentang orang, materi, fungsi ke dalam keterampilan tindakan sehingga mencapai tujuan organisasi (sekolah). (Ukas, 2004:112; Schermerhorn 2003:15; Robbin dalam Syah, 2004:119). Asumsi ini mengungkapkan bahwa keterampilan manajerial merupakan keterampilan yang dapat dipandang mencakup seluruh keterampilan- keterampilan lainnya yang berbeda. Keterampilan manajerial ini pun dapat dipandang keterampilan yang komprehensif karena mengarah pada upaya memadukan seluruh komponen system organisasi (sekolah).
- c. Peningkatan pembelajaran dipengaruhi oleh beberapa factor yang seluruhnya dapat tercakup dalam komponen pendidikan yaitu kurikulum, sarana belajar, pengelolaan, biaya pendidikan, lingkungan sekolah, serta guru.

## 2. Hipotesis penelitian

Menurut PPKI (2000: 12) “ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya”. Sehubungan dengan permasalahan penelitian ini penulis memiliki hipotesis yaitu “ Terdapat pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya.”

## F. PARADIGMA PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2009:45) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variable yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistic yang akan digunakan.

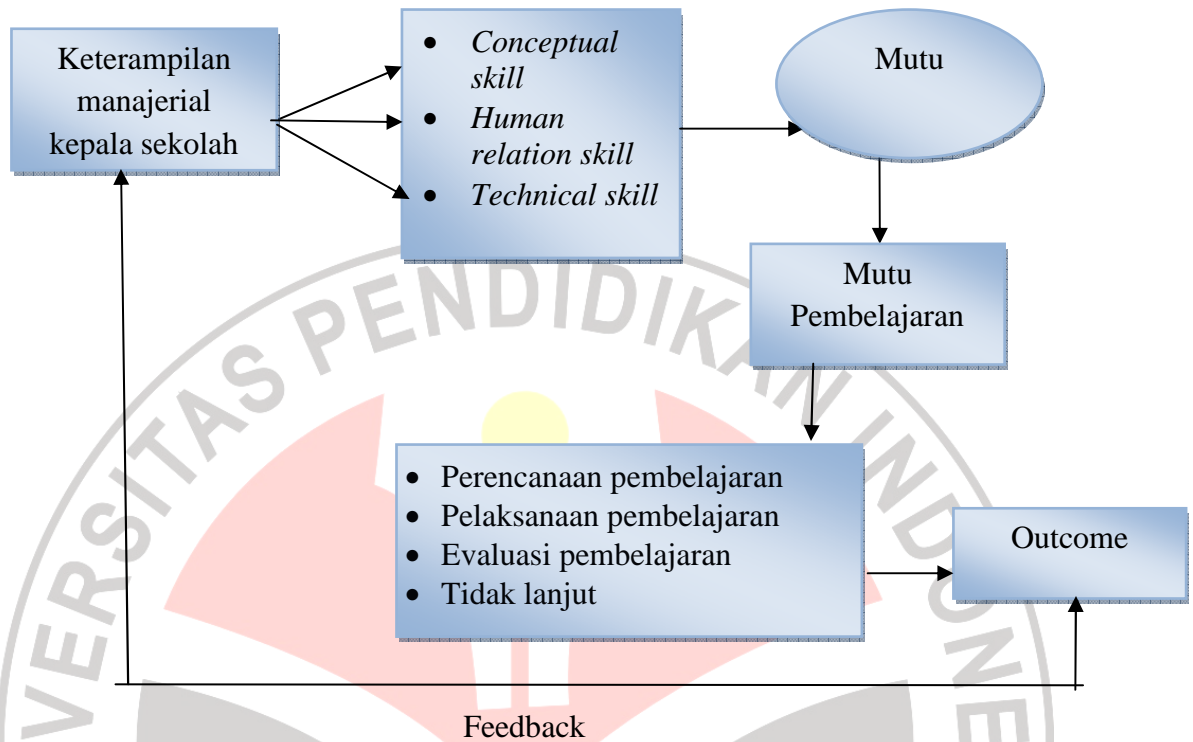


Variable X : Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Variable Y : Mutu Pembelajaran

—————→ : Pengaruh

## G. KERANGKA BERPIKIR PENELITIAN



Tanggung jawab pimpinan lembaga pendidikan sangat rumit dan berat karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya material (sarana dan prasarana) pendidikan. Oleh karena itu, penguasaan terhadap keterampilan manajerial sangat dibutuhkan oleh setiap pengelola pendidikan, dalam hal ini yaitu kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga. Indikator keterampilan manajerial itu sendiri adalah *conceptual skill*, *human skill* dan *technical skill*, kemudian nanti berpengaruh kepada mutu, dalam hal ini mutu pembelajaran yang disoroti karena dengan peningkatan mutu pembelajaran ini yang didalamnya terdapat perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan tindak lanjut akan mengeluarkan lulusan yang lebih bermutu.

## H. METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara yang digunakan Peneliti dalam menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif adalah suatu metode penelitian yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang kejadian atau suatu peristiwa yang terjadi pada saat penelitian ini dilaksanakan. Sehingga dapat diperoleh informasi yang tepat dan faktual mengenai pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya.

### 1. Pendekatan Penelitian

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif untuk mengukur dan menghubungkan variabel-variabel penelitian ini, yaitu mencatat dan menganalisis data hasil penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik.

### 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengetahui hasil penelitian ini adalah dengan menggunakan alat berupa instrumen seperti angket atau kuesioner.

## **I. LOKASI, POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN**

### **1. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat Peneliti melakukan penelitian tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Adapun lembaga yang dijadikan sebagai lokasi dalam penelitian ini adalah SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya.

### **2. Populasi Penelitian**

Sugiyono (2006 : 90) mengemukakan bahwa:

Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka yang merupakan populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru yang mengajar di SMP Plus Se-Kota Tasikmalaya.

### **3. Sampel Penelitian**

Setelah menetapkan populasi, selanjutnya Peneliti menentukan sampel. Sampel menurut Sugiono (2006:91) adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian sesuai dengan teknik pengambilan sampel yang dibutuhkan bersifat representatif (mewakili).

