

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah hal yang sangat penting di setiap negara termasuk di Indonesia. Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan oleh keluarga, masyarakat, dan pemerintah melalui kegiatan pembimbingan, pengajaran, dan latihan yang berlangsung di sekolah maupun di luar sekolah sepanjang hayat. Hal ini bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik agar dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat untuk masa yang akan datang. Dan juga sangat penting dalam proses pembangunan Negara untuk menjadi Negara yang lebih maju.¹

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah masih rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang dan satuan pendidikan. Ini terutama di jenjang Pendidikan dasar dan menengah. Rendahnya kemampuan kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu penyebab tidak bermutunya sekolah-sekolah Muhammadiyah.²

Ada perbedaan yang mencolok kualitas sekolah SMP Muhammadiyah yang ada di Bantul antara yang dipimpin oleh kepala sekolah PNS dengan yang dipimpin oleh kepala sekolah dari Non PNS. Dari 20 SMP Muhammadiyah di kabupaten bantul, 13 sekolah yang dipimpin oleh kepala

¹ Suharsaputra,Uhar, 2016. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.h. 2

² Informasi dari Dikdasmen Pimpinan Daerah Kabupaten Bantul 2017

sekolah PNS, jumlah siswa dalam penerimaan siswa baru selalu terpenuhi. Sementara 7 sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah yayasan masih kurang terpenuhi jumlah siswanya pada penerimaan siswa baru. Belum ada satu sekolahpun yang biasa dikatakan berkualitas. Hal ini di tunjukkan dari minimnya prestasi sekolah SMP Muhammadiyah baik di tingkat kabupaten, propinsi ataupun nasional, baik di internal Muhammadiyah maupun bergabung dengan sekolah negeri. Yang dimaksud dengan prestasi adalah prestasi akademik dan non akademik. Prestasi akademik biasanya dilihat dari nilai UN. Sekolah SMP Muhammadiyah jarang masuk 10 besar di tingkat kabupaten apalagi propinsi. Sedangkan prestasi non akademik biasanya diukur dari berbagai macam perlombaan ekstrakurikuler, olimpiade sains empat mata pelajaran yang sifatnya umum (matematika, IPA, Bahasa Indonesia, dan bahasa Inggris). Hal ini pun sekolah SMP Muhammadiyah jarang berprestasi.

Berkualitas dan tidaknya suatu sekolah salah satunya ditentukan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu sudah banyak upaya yang dilakukan oleh berbagai pihak untuk meningkatkan mutu kepala sekolah. Upaya itu antara lain adalah diklat kepala sekolah, peningkatan kompetensi kepala sekolah, melengkapi sarpras, pengadaan buku, pelatihan manajemen mutu sekolah. Dari usaha tersebut hasil dari usaha tersebut ada yang berhasil dengan memuaskan tetapi tidak sedikit yang gagal.

Latar belakang antara kepala sekolah PNS dan Non PNS berbeda: 1) tingkat pendidikannya berbeda, S2. 2) kesejahteraan PNS diduga lebih

sejajera dibanding Non PNS. 3) dari segi senioritas kepala sekolah PNS mempunyai pengalaman dan kemampuan luas dalam mengajar, dalam kompetensinya maupun kinerjanya. 4) Jaringannya kepala sekolah SMP Muhammadiyah yang PNS lebih luas, dari pada Non PNS. PNS Kedinasan di lingkup Kemendiknas, dan Non PNS Muhammadiyah di lingkup persyarikatan. Sehingga untuk meningkatkan kompetensi guru melalui Pelatihan, Workshop yang diselenggarakan oleh Pemerintah, Kepala Sekolah PNS lebih luas memperoleh kesempatan. 5) Kesejahteraan dalam hal ini dari tunjangan maupun insentif lebih tinggi, yang dipimpin oleh kepala sekolah PNS, dari pada Non PNS.

Kepala sekolah merupakan pemimpin di sekolah. Dia mempunyai peran yang sangat penting dalam mengelola sekolah sehingga tujuan sekolahnya dapat tercapai. Oleh karena itu seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki konsep pengembangan mutu sekolah yaitu dengan menerapkan konsep manajemen berbasis sekolah. Dengan penerapan konsep ini penyelenggaraan pendidikan di sekolah diharapkan lebih partisipatoris dan demokratis serta pembinaan sekolah disesuaikan dengan kondisi, karakter dan visi misi yang akan dicapai sekolah. Kepala sekolah dituntut lebih kontekstual terhadap lingkungan dan juga sumber daya manusia yang dimiliki oleh sekolah tersebut. Konsep manajemen berbasis sekolah yang sudah disepakati oleh sekolah dalam pelaksanaannya memerlukan kesungguhan dan komitmen dari berbagai pihak. Hal ini juga harus dilakukan secara komprehensif. Untuk meningkatkan mutu pendidikan memang diperlukan

komitmen semua pihak yang berkepentingan dan juga kelengkapan sekolah. Pihak yang berkepentingan itu diantaranya adalah: kepala sekolah, guru, karyawan, sarana prasarana, buku, kurikulum, manajemen dan siswanya.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Oleh karena itu untuk diangkat menjadi kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan Kompetensi, Standar Kompetensi kepala sekolah itu dipertegas dengan Permendiknas No, 28 Tahun 2010. Adapun standar Kompetensi kepala sekolah menurut Permendiknas No. 13 Tahun 2007 ada lima, yaitu :1) Kompetensi kepribadian, 2) Kompetensi Manajerial, 3) Kompetensi Kewirausahaan, 4) Kompetensi Supervisi, 5) Kompetensi social.³

Mekanisme penyeleksian kepala sekolah di setiap daerah berbeda. Hal ini karena adanya otonomi daerah dimana setiap daerah memiliki kewenangan sendiri termasuk dalam menentukan kepala sekolah. Implementasi kewenangan tersebut selama ini menunjukkan pola kecederungan, yaitu adanya perbedaan pola penyeleksian kepala sekolah antara satu daerah dengan daerah yang lain dan ditemukannya beberapa indikasi penyimpangan dari prinsip-prinsip profesionalisme terhadap proses penyeleksian kepala sekolah.⁴

Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah PWM DIY yang melakukan pembinaan sekolah-sekolah Muhammadiyah di DIY juga memiliki kriteria-

³ Permendiknas, No. 17 . 2007, *Standar Kepala Sekolah /Madrasah*. h. 3-5

⁴ Suharsaputra,Uhar, 2016. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.h. 143

kreteria yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Di Yogyakarta Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Daerah Istimewa Yogyakarta. menyeleksi calon kepala sekolah dengan berbagai macam tahapan. Dalam proses seleksi, Majelis Dikdasmen PWM DIY mempertimbangkan prinsip-prinsip yang ada di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan ditambah dengan materi Al-Islam dan kemuhammadiyah (AIK) yang merupakan ciri dari sekolah Muhammadiyah. Meskipun demikian proses penyeleksiannya Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah DIY juga bekerja sama dengan LP2KS, sebuah lembaga terakreditasi yang selama ini bekerja sama dengan Kemendiknas terkait dengan penyeleksian kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan penentu kebijakan di sekolah. Dengan demikian seharusnya menfungsikan secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak serta mengarah kepada tujuan yang maksimal demi meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan di sekolahnya. Hal ini tentu saja akan berimbas kepada kualitas lulusan peserta didiknya. Oleh karena itu kepala sekolah idealnya memiliki berbagai wawasan dan kemampuan.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah kompetensi manajerial (kepemimpinan). Ini merupakan kompetensi pokok dalam meningkatkan program sekolah dan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai sekolah. Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah seperangkat teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah

secara efektif dan efisien. Selain itu kemampuan manajerial kepala sekolah dapat diartikan sebagai suatu kompetensi (kemampuan) mengelola yang harus dimiliki kepala sekolah yang berkaitan dengan tuntutan tugas dan pekerjaan.⁵

Sejalan dengan hal tersebut monis juga mengatakan bahwa makna manajemen di dunia pendidikan adalah setiap personalia dalam lembaga pendidikan apapun status dan peranannya yang merupakan manajer dalam wilayah tanggung jawabnya, Rektor adalah manajer di perguruan tinggi, kepala sekolah adalah manajer di sekolah, dosen dan guru adalah manajer di kelas yang mereka ajar, kepala perpustakaan adalah manajer di perpustakaan dan seterusnya. Peran manajer meliputi perilaku kerjasama dan menciptakan situasi agar partisipasi itu dapat diwujudkan (London, 1992). Model perilaku ini diharapkan dapat ditiru oleh pendidik, manajer harus mendukung dan memberdayakan mereka. Hal ini sesungguhnya merupakan upaya mengubah sikap dan metode kerja mereka dengan mengendorkan pengawasan terhadap mereka yang membutuhkan persyaratan: lingkungan kerja yang menyenangkan, mendorong dan menghargai prestasi mereka, dan gaya kepemimpinan serta iklim bekerja yang memajukan harga diri dan pemberdayaan individu (monis, 1996).⁶

⁵ Purnama, Dodi wahyudi. 2016. *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Mutu Kinerja Sekolah di SMP Negeri Se-Kabupaten Subang*. Jurnal Penelitian Pendidikan LPPM Universitas Pendidikan Indonesia.

⁶ Pidarta. 1998. *Manajemen Pendidikan dalam Era Globalisasi*. Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.

Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mengelola agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah jika di dalam menjalankan tugas sebagai manajer mampu melakukan lima macam kegiatan pokok seorang manajer (Pemimpin) yaitu: perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), penganggaran (*Budgeting*).

Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam kepemimpinannya untuk mengatur para guru, pegawai tata usaha dan pegawai sekolah yang lainnya. Dalam hal ini kepala sekolah tidak hanya mengatur para guru melainkan juga ketata usahaan, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa. Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan kepala sekolah terhadap seluruh personal sekolah. Dalam melaksanakan sebagai manajer (pemimpin) organisasi pendidikan disekolah. Kepala sekolah harus memiliki berbagai persyaratan dan kompetensi agar mereka dapat menjalankan tugas dengan baik.

Tugas kepala sekolah di samping mengatur jalanya sekolah juga harus dapat bekerjasama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Kepala sekolah berkewajiban membangkitkan semangat staf guru-guru dan pegawai sekolah untuk senantiasa bekerja lebih baik, membangun dan memelihara kekeluargaan, kekompakan dan persatuan antara guru-guru, pegawai dan murid-muridnya, mengembang kurikulum sekolah, mengetahui rencana

sekolah, dan tahu menjalankannya, memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan sebagainya.

Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah memegang peranan yang menentukan dalam mencapai tujuan organisasi sekolah (Sondang, 1997: 20). Kepala sekolah sebagai top manajer sekolah, harus dapat menerapkan kepemimpinan administratif yang efektif dalam memberikan layanan supervisi kepada guru dan personal sekolah lainnya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja, kinerja dan hasil pembelajaran di kelas.⁷

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempengaruhi kinerja kepala sekolah. Kinerja kepala sekolah adalah unjuk kerja, prestasi kerja, atau hasil pelaksanaan kerja kepala sekolah, Kinerja kepala sekolah merupakan tingkatan dimana kepala sekolah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat yang di tetukan. Kinerja kepala sekolah merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik / material maupun non fisik / non material dalam suatu tengang tertentu. Kinerja kepala sekolah dapat ditafsirkan dalam arti penting suatu pekerjaan, tingkat ketrampilan yang diperlukan kemajuan dan tingkat penyelesaian dari suatu pekerjaan yang di emban kepala sekolah.⁸

Ketika kepala sekolah mempunyai kemampuan Kepemimpinan yang baik seharusnya akan berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah. Hal ini mendorong setiap kepala sekolah untuk lebih mengoptimalkan kinerjanya

65 ⁷ Hadis, Abdul dan Nurhayati. 2012. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. h.

⁸ Kusumah, Maya Desi.2015. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Di SDN Kabupaten Garut*.Jurnal Admimistrasi Pendidikan. Universitas Pendidikan Indonesia.

agar sekolah tetap eksis dan berkembang sesuai dengan harapan. Demikian pula kepala sekolah sebagai manajer (Pemimpin) agar tetap eksis dan mampu mengoptimalkan kinerja sehingga dapat melaksanakan program kegiatan yang bisa menghasilkan pendidikan yang bermutu. Kesenjangan kemampuan manajerial kepala sekolah PNS dengan Non PNS, terdapat pada kesempatan untuk mengikuti diklat oleh guru, jaringan *Net Working*, kepengkatan, sertifikasi guru, serta dalam Manajerialnya.⁹

Muhammadiyah yang terkenal memiliki amal usaha di bidang pendidikan sudah teruji dan terbukti kontribusinya terhadap kemajuan bangsa, akan tetapi seiring dengan perkembangan zaman dan pengaruh perkembangan teknologi informasi (TI) dan juga masyarakat Ekonomi Asia (MEA), amal usaha Muhammadiyah terutama pendidikan harus segera menyesuaikan diri dan harus bisa menjawab tantangan jaman yang berubah dengan cepat.

Pengelolaan sekolah dan madrasah memerlukan suatu pola pengelolaan yang konsisiten dengan visi, misi, tujuan serta kaidah dan pedoman pendidikan Muhammadiyah, serta kebijakan persyarikatan maupun Majelis Dikdasmen. Untuk mewujudkan tatakelola sekolah dan madrasah yang baik mensyaratkan kepala sekolah madrasah dan sekolah Muhammadiyah memiliki kualifikasi dan kompetensi berikut: a) Keislaman, b) Kepribadian,

⁹ Informasi dari wawancara beberapa Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah Kabupaten Bantul 2018

c) Kemuhmadiyah, d) Manajerial, e) Kewirausahaan-sosial, f) Sosial dan kerjasama¹⁰

Di sekolah Muhammadiyah terdapat kepala sekolah yang berasal dari Non PNS atau yayasan maupun dari negri yang diperbantukan, Secara kemampuan manajerial dan kinerja kepemimpinan mereka sangat beragam ada yang betul-betul komitmen ingin mengembangkan sekolah tetapi juga ada yang sebisanya atau asal jalan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas terdapat beberapa masalah yang mungkin menjadi penyebab rendahnya kinerja kepala sekolah di identifikasikan sebagai berikut :

1. Kesenjangan antara kemampuan kepemimpinan (manajerial) kepala sekolah SMP Muhammadiyah Kabupaten Bantul yang berasal dari PNS dan Non PNS,
2. Kepemimpinan kepala sekolah tidak berjalan sebagaimana mestinya terutama dalam *managerial skills* (kemampuan manajerial)
3. Masih rendahnya komitmen kepala sekolah dalam usaha mencapai tujuan sekolah
4. Tugas dan fungsi kepala sekolah tidak berjalan maksimal.

C. Rumusan Masalah

¹⁰ Robandi, Imam dan Tasmam Hamami. 2011, *The Creating of Great School*. Yogyakarta Majelis Pendidikan dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Daerah Istimewa Yogyakarta. h 48

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kemampuan kepemimpinan kepala sekolah PNS di SMP Muhammadiyah Kabupaten Bantul?
2. Bagaimana kemampuan kepemimpinan kepala sekolah Non PNS di SMP Muhammadiyah Kabupaten Bantul?
3. Adakah perbedaan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah PNS dengan Non PNS di SMP Muhammadiyah Kabupaten Bantul?

D. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah PNS SMP Muhammadiyah di Kabupaten Bantul.
2. Mendeskripsikan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah Non PNS di SMP Muhammadiyah Kabupaten Bantul.
3. Menemukan signifikansi perbedaan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah Kabupaten Bantul yang PNS dan yang Non PNS.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Secara teori penelitian ini akan bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen terutama yang terkait dengan manajemen (kepemimpinan) kepala sekolah. lebih jauh penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan

masukan terhadap penelitian – penelitian berikutnya yang berkaitan dengan kemampuan manajerial (kepemimpinan) dan kinerja kepala sekolah yang berasal dari Non PNS maupun PNS yang diperbantukan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Sebagai masukan bagi dinas pendidikan dan atau persyarikatan (Muhammadiyah) dalam menempatkan posisi kepala sekolah di setiap satuan pendidikan.
- b. Sebagai masukan bagi kepala sekolah untuk senantiasa mau meningkatkan kemampuan dan kinerjanya sehingga tujuan sekolah dapat tercapai.
- c. Sebagai masukan kepala sekolah dalam usaha meningkatkan perannya sebagai pemimpin yang bisa mewujudkan visi misi sekolah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI