

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Keberadaan sekolah merupakan salah satu pranata budaya yang dihadapkan dengan berbagai tantangan yang kompleks dewasa ini. Syaiful Sagala (2006;57) menyebutkan fungsi dan tugas utama sekolah adalah meneruskan, mempertahankan, dan mengembangkan kebudayaan masyarakat melalui pembentukan kepribadian anak-anak agar menjadi manusia dewasa. Di satu sisi sekolah berhadapan dengan cepatnya perubahan akibat globalisasi yang memunculkan persaingan dalam pengelolaan sekolah baik sekolah negeri maupun sekolah swasta sebagai pusat pengembangan sumber daya manusia (SDM) berkualitas. Di sisi lain kemajuan teknologi informasi dan transportasi menuntut perlunya upaya relevansi program sekolah dengan kebutuhan masyarakat terhadap mutu lulusan (*output*) serta munculnya globalisasi pendidikan dengan berdirinya sekolah internasional di masyarakat. Hal ini dikemukakan oleh Aan Komariah dan Cipi Triatna (2004;6) bahwa sekolah sebagai system, seharusnya menghasilkan output yang dapat dijamin kepastiannya.

Mencermati fenomena di atas, kepala sekolah dituntut untuk mampu menciptakan, menjelaskan, dan menawarkan gagasan dalam tema-tema yang menarik, kreatif, terbuka untuk di uji, lebih unggul dalam persaingan dengan pihak lain. (way and means dalam Husaini Usman;2006;280)

Salah satu unsur yang menentukan kelangsungan hidup dan keunggulan sekolah adalah faktor manajemen sekolah yang dijalankan oleh pimpinan yang profesional. Salah satu Peranan kepala sekolah sebagai manajer disekolah adalah peranan interpersonal. Husaini Usman (2009;117) menyebutkan peranan interpersonal kepala sekolah 1) figurehead (lambang/symbol), 2) leader (pemimpin), dan 3) liaison (penghubung). Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peranan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

Untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam peranannya sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah SD Negeri No. 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri No. 064014 Medan Petisah telah berusaha membuat rencana tahunan sekolah dengan sekaligus Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), melaksanakan program kurikuler dan pengembangan, mengkoordinir para pelaksana baik secara vertikal (koordinasi kepada pimpinan lebih tinggi dan koordinasi dengan staf bawahannya terutama dengan guru) dan koordinasi horizontal (sesama staf pimpinan sekolah dan komite sekolah) serta mengevaluasi program kurikulum/pengajaran. Demikian pula dengan aktivitas kepala sekolah dalam membina staf atau personil sekolah untuk peningkatan profesionalisme dan disiplin sekolah, membina disiplin dan pengembangan kepribadian, minat dan bakat siswa, mengusahakan peningkatan kesejahteraan guru, melengkapi sarana, prasarana dan fasilitas sekolah, serta menjalin kerjasama dengan orang tua murid, unsur masyarakat dan pihak terkait lainnya (*stakeholders*) yang diarahkan pada pencapaian mutu lulusan yang baik.

Peran strategis yang dijalankan kepala sekolah adalah sebagai pemimpin, manajer dan juga sebagai koordinator. Menurut Roe dan Norton dalam Aan Komariah dan Cipi Triatna (2004;5) pengelolaan program sekolah adalah pengkoordinasian dan penyerasian program sekolah secara holistik dan integrative meliputi 1). Perencanaan, pengembangan, dan evaluasi program, 2) pengembangan kurikulum, 3) pengembangan proses belajar mengajar, 4). Pengelolaan sumber daya manusia, 5) pelayanan siswa, 6) pengelolaan fasilitas, 7) pengelolaan keuangan, 8) pengelolaan hubungan sekolah-masyarakat, dan 9) perbaikan program.

Dengan demikian 1) Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah berfungsi memengaruhi staf, guru-guru dan tenaga administrasi agar mau bekerja dengan sukarela untuk mencapai tujuan. 2) Sebagai Manajer Kepala sekolah berfungsi memberdayakan segala sumber daya yang ada secara maksimal agar proses manajemen dapat berjalan secara efektif dan efisien. 3) Sebagai koordinator, kepala sekolah menjadi penyatu tindakan dalam bekerja yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personil, agar secara serempak seluruhnya bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif dan efisien.

Dari pengamatan peneliti pada kenyataan pada sekolah-sekolah di Kota Medan ada kecenderungan bidang atau kelas tertentu dianggap lebih penting dari kelas atau bidang lainnya. Kelas I, II. Dan VI dianggap lebih penting dari kelas III, IV. dan V. Kepala sekolah cenderung menempatkan guru terbaik yang ada di setiap sekolah menjadi guru kelas I, II. Dan VI. Guru mata pelajaran lebih penting

dari staf, dan tenaga administrasi atau tata usaha dianggap lebih penting dari petugas perpustakaan dan penjaga sekolah. Hal ini menyebabkan koordinasi yang dilakukan kepala sekolah berbeda terhadap masing-masing subsistem. Baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

Husaini Usman (2009;437) menyebutkan Fungsi koordinasi dalam organisasi dapat diibaratkan seperti orkes simponi yang menghasilkan suatu melodi yang merdu. Masing-masing anggota orkes memainkan alat musiknya sesuai dengan fungsinya. Pada hakekatnya setiap sub sistem dalam suatu organisasi mempunyai fungsi yang berbeda-beda tetapi memiliki peran yang sama untuk mencapai tujuan organisasi atau institusi. Antara setiap subsistem harus saling berkoordinasi dan saling membutuhkan. Artinya, jika suatu bidang ingin pelaksanaan tugasnya sukses dan lancar maka koordinasi, komunikasi, dan kerjasama satu bidang dengan bidang yang lain harus saling bersinergi dan terjalin baik.

Faktor koordinasi dalam pelaksanaan tugas-tugas dari berbagai unit atau bidang yang ada di sekolah merupakan aspek penting dalam keberhasilan sekolah, karena terkait dengan kelancaran kegiatan dan terintegrasinya tindakan antarunit dalam mencapai tujuan suatu kegiatan. Tentu saja aktivitas koordinasi tugas sebagai bagian manajerial memerlukan penanganan terpadu dengan pengorganisasian, kepemimpinan, dan komunikasi serta pengawasan.

Sejak didirikan pada tahun 1994 hingga 2009 tidak ada guru PNS yang defenitif pada sekolah ini. 5 orang guru PNS yang bertugas disekolah tersebut adalah guru dari sekolah lain yang dinotadinaskan ke SD Negeri No. 068426

Medan Labuhan sejak tahun 1994 dan 1995. Sedangkan 11 orang guru , tata usaha, penjaga sekolah, staf perpustakaan dan pembina pramuka adalah guru/tenaga honor (guru/tenaga tidak tetap). Hal ini tentu memengaruhi proses manajemen, terutama proses koordinasi karena lemahnya legalitas guru dan staf. Dengan demikian koordinasi akan sulit terjalin. Husaini Usman (2009;439) menyebutkan Tanpa adanya koordinasi individu-individu dan bagian-bagian tidak akan dapat melihat peran mereka dalam suatu organisasi. Dalam hal ini peneliti mengamati adanya empat kegagalan dari sepuluh karakteristik koordinasi yang efektif (Husaini Usman;2009;449) di sekolah ini antara lain, terdapat individu atau kelompok yang mementingkan diri sendiri, informasi mengalir lambat kesemua pihak yang ada dalam sistem jaringan koordinasi, pelaksanaan tidak tepat waktu, dan tidak semua masalah terpecahkan. Selain itu terdapat tantangan dan strategi koordinasi yang khusus diterapkan kepala sekolah sehingga sekolah ini mampu bersaing dan cukup diperhitungkan di kecamatan Medan Labuhan.

Sedangkan di SD Negeri No. 064014 Medan Petisah, sejak tahun 2003 hingga 2009 mengalami beberapa kemajuan. Sekolah ini sering dijadikan sekolah tujuan untuk studi banding oleh sekolah lain. Beberapa keberhasilan SD Negeri No. 064014 Medan Petisah ini antara lain adalah orang tua siswa sukarela membayar uang komite sebesar Rp. 10.000. setiap bulan, proses pembelajaran diiringi dengan musik, adanya guru mata pelajaran berbahasa inggris dan sekolah ini juga melaksanakan sekolah madrasah untuk siswanya yang beragama islam dan kegiatan ibadah bagi agama lainnya. Hal ini yang menarik peneliti untuk

melihat bagaimana proses manajemen, khususnya strategi koordinasi yang dilakukan kepala sekolah.

### **B. Fokus Masalah**

Fokus masalah penelitian ini ialah strategi koordinasi kepala sekolah dalam upaya mengefektifkan pembelajaran di SD Negeri No. 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri No. 064014 Medan Petisah.

### **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian yang diungkapkan di atas, maka yang menjadi perumusan masalah penelitian ini ialah :

1. Bagaimanakah strategi koordinasi kepala sekolah mengefektifkan sekolah di SD Negeri No. 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri No. 064014 Medan Petisah?
2. Apa faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan koordinasi untuk mengefektifkan sekolah di SD Negeri No. 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri No. 064014 Medan Petisah ?
3. Bagaimanakah Efektivitas sekolah di SD Negeri 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri 064014 Medan Petisah?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini yaitu:

1. Mendeskripsikan strategi koordinasi tugas-tugas oleh kepala sekolah dalam mengefektifkan sekolah di SD Negeri No 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri No 064014 Medan Petisah.
2. Mengungkap faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan koordinasi untuk mengefektifkan sekolah di SD Negeri No 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri No 064014 Medan Petisah.
3. Mengungkap efektivitas sekolah di SD Negeri 068426 Medan Labuhan dan SD Negeri 064014 Medan Petisah.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi bahan kajian lebih lanjut tentang teori manajemen, terutama strategi koordinasi. Secara konseptual penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi :

1. Kepala sekolah sebagai bahan evaluasi untuk memecahkan masalah koordinasi sehingga dapat meningkatkan efektifitas sekolah.
2. Staf (guru-guru, tenaga administrasi, pelatih ekstrakurikuler, petugas perpustakaan, penjaga sekolah, dll) meningkatkan sinergitivitas antar staf.

## F. Defenisi Konsep/ Istilah

Dalam penelitian ini ada beberapa hal yang perlu dijelaskan sebelumnya agar memiliki kejelasan konsep atau istilah, yakni :

1. Strategi koordinasi kepala sekolah dalam upaya mengefektifkan sekolah dimaknai sebagai upaya atau langkah-langkah kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi guna mengefektifkan sekolah.
2. Sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan fungsinya setiap komponen sekolah baik semua masukkan dan prosesnya bagi ketercapaian tujuan sekolah.

