

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Penerapan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah Pusat dan Daerah berimplikasi terhadap manajemen pendidikan. Menurut Depdiknas (2004:16) sejak tahun pelajaran 1999/2000 telah dilaksanakan Rintisan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada jenjang SMP yang saat ini jumlahnya telah mencapai 3000 sekolah atau 15% dari jumlah seluruh SMP di Indonesia. Selanjutnya, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional diamanatkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan dilakukan dengan prinsip MBS, dan menurut Depdiknas (2007.a:2) mulai tahun 2006 seluruh SMP harus menerapkan MBS.

MBS merupakan model manajemen sekolah dengan otonomi yang lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas (keluwesan) pengelolaan sumber daya sekolah dan partisipasi langsung dari warga sekolah dan masyarakat untuk peningkatan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundangan yang berlaku (Depdiknas, 2005:2). Dengan demikian, Implementasi MBS menghadirkan sekolah sebagai suatu lembaga yang memiliki otoritas dan kewenangan yang tidak lagi tergantung pada kebijakan dan birokrasi sentralistik dengan sekolah tidak lagi diperlakukan sebagai lembaga pendidikan yang hanya menerima instruksi tanpa kreativitas penyesuaian dan diposisikan sebagai institusi yang hanya dikendalikan secara ketat, sehingga tidak memiliki keleluasaan untuk

bergerak dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai mutu sekolah secara optimal.

Satu tantangan utama dalam implementasi MBS adalah integritas kepemimpinan dengan Kepala Sekolah dituntut mampu dalam berfungsi manajerial dan kepemimpinan di sekolah (Manullang dan Milfayetty, 2001:1). Menurut Depdiknas (2000:11) pola kepemimpinan Kepala Sekolah sangat mempengaruhi bahkan menentukan kemajuan sekolah. Selanjutnya, menurut Somantrie (2004:8) kualitas pemimpin dan kepemimpinan menentukan kinerja sekolah. Sejalan dengan itu, Conant yang dikutip Danim (2003:217) mengemukakan perbedaan antara sekolah yang baik dengan sekolah yang buruk selalu identik dengan perbedaan antara baik dengan buruknya Kepala Sekolahnya. Demikian juga, Millet yang dikutip Law dan Glover (2000:15) berpendapat kualitas kepemimpinan menimbulkan perbedaan antara sekolah yang sukses dengan sekolah yang gagal. Bahkan, Hadiyanto (2003:68) menegaskan satu persyaratan untuk keberhasilan implementasi MBS adalah kepemimpinan Kepala Sekolah. Oleh sebab itu, menurut Depdiknas (2003.a:1) Kepala Sekolah seharusnya memiliki Kemampuan Manajerial dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mendorong terwujudnya visi, misi, tujuan dan sasaran serta mampu mengambil keputusan atas dasar inisiatif dan inovatif dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

Berdasarkan paradigma MBS, Kepala Sekolah, guru, dan masyarakat adalah pelaku utama dan terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Segala keputusan mengenai penanganan masalah pendidikan di sekolah harus dihasilkan dari interaksi ketiga pihak tersebut (Suryadi, 2003.a:3). Peranserta

masyarakat diatur dalam kelembagaan yang disebut Komite Sekolah. Menurut Depdiknas (2005:3) Komite Sekolah diharapkan menjadi mitra sekolah yang mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam membuat kebijakan operasional dan program pendidikan di sekolah.

Dalam implementasi MBS, pasti akan ditemukan pertentangan yang tidak dikehendaki, karena kebijakan itu menuntut perubahan mental aparat pendidikan dan masyarakat luas yang telah sekian lama terpolah tidaklah mudah (Jalal dan Supriadi, 2001:165). Menurut Manullang dan Milfayetty (2004.b:7) implementasi MBS masih belum merujuk pada konsep yang sebenarnya. Unsur birokrasi dari pemerintah kabupaten/kota maupun lembaga yayasan masih sangat mengikat. Bahkan kunci penyelenggaraan pendidikan di sekolah masih dipegang dan dikendalikan sepenuhnya oleh pemerintah atau yayasan. Tempo-Interaktif, 24 Oktober 2003, yang dikutip Hadiyanto (2004:62), menuliskan *Indonesia Corruption Watch (ICW)* menduga pelaksanaan MBS menjadi unsur korupsi di lingkungan sekolah dan pengelola pendidikan.

Implementasi MBS belum efektif, menurut Manullang dan Milfayetty (2002:109)

faktor penyebab Implementasi MBS belum efektif adalah manajemen dan kepemimpinan, dimana selama ini manajemen di sekolah terlalu didominasi oleh kemampuan kecerdasan intelektual, sentralistik, *top-down*, instruktif, dominasi *position power* dan *task oriented* yang mengakibatkan manajemen di sekolah tidak berdaya. Selain itu, Kepala Sekolah belum menjalankan kepemimpinannya secara efektif terutama ke arah keberanian mengadakan perubahan. Sebagian di antara Kepala-Kepala Sekolah bertahan dengan pola-pola tradisional.

Sejalan dengan itu, Jalal dan Supriadi (2001:155-156) mengemukakan Kepala Sekolah Negeri memiliki otonomi yang sangat terbatas dalam mengelola sumber

daya dan manajemen sekolah. Selain itu, Kepala Sekolah tidak dibekali dengan Kemampuan Manajerial dan kepemimpinan yang baik, karena selain hanya dibekali beberapa kali pelatihan, rekrutmennya lebih didasarkan atas urutan jenjang kepangkatan.

Menurut *ICW* (29 Desember 2004) personal Komite Sekolah merupakan kroni Kepala Sekolah sehingga Komite Sekolah menjadi simbol belaka yang cenderung mengutamakan kemauan dan kepentingan Kepala Sekolah. Akibatnya adalah Komite Sekolah tidak efektif dalam melakukan peran dan fungsinya. Selain itu, menurut Mujiran (2006:[http://202.163.69/duniaguru/kepsek/meningkatkan\\_peran\\_komite\\_sekolah.htm](http://202.163.69/duniaguru/kepsek/meningkatkan_peran_komite_sekolah.htm)) Komite Sekolah masih diterima setengah hati dengan pihak sekolah enggan dicampurtangani oleh Komite Sekolah. Kehadiran Komite Sekolah dianggap membahayakan kepentingan sekolah secara internal, sehingga Komite Sekolah tidak berperan dan menjadi pengesah saja dari kebijakan Kepala Sekolah. Hal ini didukung oleh Warih (2004:18) yang mengatakan tidak sedikit Komite Sekolah yang hanya sekedar menandatangani program yang disusun oleh pihak sekolahnya saja. Selain itu, menurut Sukri (2004:4) keberadaan Komite Sekolah di berbagai sekolah sangat rendah kualitasnya, sehingga komite itu perlu mendapat penataran dari yang berkompeten, atau jelasnya Komite Sekolah perlu disekolahkan lagi. Sementara itu, Yahya (2003:48) mengatakan Komite Sekolah belum menunjukkan keberpihakannya kepada masyarakat dan memberikan kesan bahwa Komite Sekolah merupakan perpanjangan tangan sekaligus sebagai lembaga untuk melegalisasi kemauan Pemerintah melalui Kepala Sekolah. Bahkan, menurut Satori yang dikutip Hadiyanto (2004:62) penyimpangan dalam Komite Sekolah

itu terjadi karena sejak awal niat orang untuk masuk dalam Komite Sekolah adalah untuk mencari uang.

Masalah-masalah yang menyebabkan masih rendahnya efektivitas keberhasilan implementasi MBS selanjutnya segera dicermati dan diberi solusi, sehingga melalui strategi implementasi MBS akan segera terwujud pendidikan yang bermutu, yang pada gilirannya kelak kualitas sumber daya manusia Indonesia akan kompetitif. Oleh sebab itu, efektivitas keberhasilan implementasi MBS perlu dan bermanfaat untuk diteliti.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, masalah dalam penelitian ini diidentifikasi mencakupi (1) Implementasi MBS belum merujuk kepada konsep yang sebenarnya dengan unsur birokrasi dari pemerintah kabupaten/kota dan lembaga yayasan masih sangat mengikat, dan bahkan implementasi MBS cenderung menjadi praktik korupsi, (2) Kepala Sekolah Negeri memiliki otonomi yang terbatas dalam mengelola sumber daya dan manajemen sekolah, (3) Manajemen di sekolah terlalu didominasi oleh kemampuan kecerdasan intelektual, sentralistik, *top-down*, instruktif, didominasi *position power* dan *task oriented* yang mengakibatkan manajemen di sekolah tidak berdaya, dan (4) Kepala Sekolah belum menjalankan kepemimpinannya secara efektif, dan (5) Komite Sekolah tidak efektif dalam menjalankan peran dan fungsinya dengan Komite Sekolah hanya merupakan simbol belaka yang cenderung mengutamakan kemauan dan kepentingan Kepala Sekolah atau sekedar menjadi pengesah atau penandatanganan dari berbagai program/kegiatan/kebijakan sekolah, Komite

Sekolah masih diterima setengah hati oleh pihak sekolah, selain itu keberadaan Komite Sekolah di beberapa sekolah sangat rendah kualitasnya, serta terdapat indikasi terjadinya penyimpangan dalam Komite Sekolah.

### **C. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini variabel yang akan diteliti dibatasi hanya pada Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah ( $X_2$ ), dan Peran Komite Sekolah ( $X_3$ ), sebagai variabel bebas, serta Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri Kabupaten Deli Serdang pada tahun 2008.

### **D. Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara Kemampuan Manajerial dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS?
2. Apakah terhadap hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara Peran Komite Sekolah dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS?

4. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS?
5. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS?
6. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS?
7. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan hal-hal sebagai berikut

1. hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS,
2. hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS,
3. hubungan antara Peran Komite Sekolah dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS,

4. hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS,
5. hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS,
6. hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS, dan
7. hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah secara bersama-sama dengan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Temuan penelitian ini diharapkan bermanfaat

1. sebagai bahan masukan bagi Kepala Sekolah tentang tugas pokok dan fungsinya terutama sebagai manajer dan *leader* dalam pelaksanaan manajemen sekolah guna mencapai Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS di sekolahnya,
2. sebagai bahan masukan bagi Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Deli Serdang dalam melakukan pembinaan terhadap Kepala Sekolah, serta dalam penyusunan program dan pengembangan sekolah,
3. sebagai bahan masukan bagi Komite Sekolah dalam pelaksanaan peran dan fungsinya agar berjalan secara proporsional, dan



4. untuk pengembangan khasanah ilmu pengetahuan dalam bidang Administrasi Pendidikan, khususnya strategi optimalisasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, dan Peran Komite Sekolah untuk meningkatkan Efektivitas Keberhasilan Implementasi MBS.

