

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Keputusan pemerintah untuk melakukan reformasi pada bidang pendidikan yang diimplementasikan dengan diterbitkannya Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, memberikan harapan baru bagi perkembangan pendidikan di Indonesia. Bagi para pelaku pendidikan, perubahan ini menjadi penting, dengan harapan bahwa tujuan pendidikan sebagaimana yang terkandung dalam undang-undang ini menjadi nyata. Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 20 tahun 2003, dengan sendirinya pemerintah telah menempatkan urusan pemerintahan bidang pendidikan dalam kategori urusan wajib, yakni dengan memposisikan urusan pendidikan pada tingkat urusan yang paling tinggi.

Banyak hal yang harus dipersiapkan dalam mendukung capaian tujuan tersebut, sebab di saat kita berbicara tentang pendidikan, maka akan banyak aspek yang terlibat di dalamnya. Kita ketahui bahwa hampir semua aspek kehidupan mampu mempengaruhi baik buruknya pendidikan. Pendidikan bukanlah sesuatu yang mudah atau sederhana untuk dibahas, kompleksitas menggambarkan bahwa pendidikan adalah sebuah upaya yang benar-benar serius, karena pendidikan itu sendiri melibatkan aspek kognitif, afektif dan keterampilan yang akan membentuk diri seseorang secara keseluruhan menjadi manusia yang seutuhnya.

Salah satu unsur yang paling dominan dalam hubungan pencapaian tujuan pendidikan adalah peranan sekolah. Menurut Nawawi dalam Sagala (2006:53) sekolah tidak boleh diartikan hanya sekedar sebuah ruangan atau gedung atau tempat anak

berkumpul dan mempelajari sejumlah materi pengetahuan, tetapi sekolah sebagai institusi yang terikat akan norma dan budaya yang mendukung sebagai sistem nilai.

Sekolah sebagai suatu institusi yang melaksanakan kegiatan pendidikan menjalankan seperangkat fungsi-fungsi yang bersifat mendasar dan secara keseluruhannya mengacu pada fungsi belajar dan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pendidikan pada masyarakat. Sekolah dalam menjalankan aktivitasnya diharapkan mampu memberdayakan semua potensi yang ada secara efektif dalam pencapaian tujuan, dan efisien dalam menggunakan sumberdaya yang lain, sehingga setiap unsur yang menjadi bagian dari proses pendidikan itu tidak ada yang terabaikan yang bisa mengurangi nilai pendidikan itu sendiri. Dengan kata lain bahwa sekolah semestinya dikelola secara terencana, terarah, terorganisir secara terpadu sehingga memberhasilkan kinerja yang baik dan benar-benar mampu mencapai pendidikan yang bermutu khususnya bagi peserta didiknya.

Peranan yang sangat dominan dalam pengelolaan manajemen sekolah sudah tentu sangat ditentukan akan fungsi dan tanggungjawab seorang kepala sekolah yang bertindak sebagai manajer dalam lembaga sekolah. "Kepala Sekolah bertanggungjawab terhadap roda organisasi lembaga yang dipimpinnya dengan segala tugas yang melekat dalam dirinya yakni sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Leadher, Inovator dan Motivator (EMASLIM)" Dachnel (2005:211). Diartikan bahwa manajemen yang kuat dan dikendalikan oleh manajer yang professional dibidangnya akan menghasilkan kinerja yang baik.

Sebuah organisasi atau lembaga yang memiliki kinerja yang baik jika proses pengorganisasiannya dilaksanakan berdasarkan siklus manajemen yang dibawah dengan penyusunan program, pembagian tugas yang teratur, implementasi program dan adanya pengawasan serta evaluasi realitas pekerjaan. Hasil evaluasi kinerja selanjutnya

dijadikan sebagai bahan acuan dalam perencanaan program berikutnya, sebab penilaian kinerja adalah merupakan potret keberhasilan sebuah kepemimpinan sekaligus menjadi sebuah profil yang mampu menggambarkan kondisi obyektif lembaga secara lengkap.

Dalam lembaga sekolah, Soedidjarto (2004:50) menyatakan bahwa sekolah hendaknya memperhatikan mutu pendidikan setiap tahunnya dengan memperhatikan komponen dasar yang mempengaruhi yaitu kurikulum dan proses pembelajaran, administrasi dan manajemen sekolah, organisasi dan kelembagaan sekolah, ketenagaan, pembiayaan, sarana dan prasarana, peserta didik, peran serta masyarakat, lingkungan dan budaya sekolah.

Dari pengamatan penulis disekolah-sekolah di Kota Medan khususnya pada tingkat SMP, langkah-langkah pengelolaan manajemen sekolah telah dilakukan dengan sistematis walaupun dalam kenyataannya masih ada yang belum punya kemampuan untuk menerapkan pola manajemen yang baik dengan berbagai macam alasan. Secara umum, dari pengamatan penulis yang paling mendasar adalah kelemahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia, baik kepala sekolah sebagai manajer, maupun guru yang bertanggungjawab penuh terhadap proses pembelajaran. Kepala sekolah cenderung melakukan tugas dan fungsinya bersifat rutinitas saja, tanpa melakukan terobosan-terobosan atau inovasi sebagai bagian dari tuntutan perkembangan atau kebutuhan pendidikan itu sendiri. Ketidak mampuan kepala sekolah dalam menggerakkan dan mengendalikn staf/bawahannya, konflik masih terjadi dimana-mana, sehingga kondisi seperti ini tentu akan berdampak buruk terhadap kinerja sekolah.

Seorang pemimpin tidak hanya dituntut memiliki kemampuan intelektual saja, tetapi harus memiliki kemampuan dan kekuatan yang dapat menumbuhkan semangat kelembagaan akan dirinya dan bawahannya serta mampu menunjukkan pertimbangan

rasional, membentuk teamwork atas dukungan kesadaran emosi serta bermakna holistik sebagai pertimbangan utama merupakan bagian yang harus dimiliki seorang manajer. Jika demikian seorang pemimpin beserta bawahannya secara bersama-sama bertanggungjawab dalam membangun organisasi.

Peranan kepala sekolah sebagai pengelola dan eksekutif sekolah sangatlah luas dan dituntut untuk dapat menunjukkan dirinya sebagai seorang pelaksana teknis manajerial yang memiliki keterampilan-keterampilan khusus dalam memimpin aktivitas sekolah antara lain bertugas sebagai pelaksana kurikulum, pengatur personil, fasilitas, keuangan, ketatausahaan sekolah, pemelihara tata tertib serta hubungan antara sekolah dan masyarakat, disamping sebagai manajer melaksanakan proses administratif.

Untuk mewujudkan kinerja sekolah yang baik maka seorang kepala sekolah diharapkan dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengajak serta mendorong para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya untuk menjalankan tugas masing-masing dengan penuh tanggung jawab dengan satu tujuan yang sama yakni meningkatkan kualitas belajar siswa. Kepala Sekolah sebagai manajer juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan semua yang menjadi tanggung jawabnya, yakni dalam pengelolaan manajemen, yang mempunyai fungsi antara lain pelaksanaan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Fungsi manajemen sebagaimana yang diuraikan diatas, tidaklah bisa terlepas satu dengan yang lainnya, artinya mesti dilakukan secara terpadu. Pada hakekatnya perencanaan selalu dilakukan dengan sistematis, namun tidak selalu menghasilkan output seperti yang diharapkan. Hal ini sudah barang tentu banyak dipengaruhi oleh sifat manajerial pengelolaannya antara lain bagaimana fungsi kepemimpinan diimplementasikan dan sejauhmana pengendalian atau pengawasan dilakukan.

Kelemahan-kelemahan yang ditemukan di sekolah tidaklah semata-merta semuanya menjadi kesalahan seorang kepala sekolah. Banyak faktor-faktor yang menjadi penyebab kurang berfungsinya pengelolaan manajemen sekolah secara baik. Potensi sumber daya sangat menentukan di dalam pengelolaan manajemen, baik dilihat dari sumber daya manusianya maupun dari sumber daya lainnya. Yang terpenting adalah bagaimana kemampuan seorang pimpinan dalam mengoptimalkan semua potensi yang tersedia untuk mampu mencapai tujuannya.

Sukses bagi sebuah lembaga sangat tergantung pada rasionalitas kepemimpinan. Bagi seorang pemimpin tidak hanya butuh atas kecerdasan rasional instrumentalis seperti halnya mengatur birokrasi secara efektif tetapi juga harus memiliki modal kecerdasan emosional. Seorang pemimpin bisa saja memiliki visi, target atau sasaran yang dalam perhitungan secara konsep telah lengkap, tetapi disaat seorang pemimpin tidak mampu menggerakkan bawahannya untuk mencapai target atau tujuannya, maka konsep secara keseluruhan menjadi tidak berarti.

Fakta yang sering kita lihat di sekolah bahwa proses perencanaan yang dilakukan cukup baik menurut kondisi sekolahnya (hasil akreditasi) tetapi sekolah tidak juga mampu berkembang bahkan nyaris tanpa inovasi. Guru dan staf lainnya hanya melakukan pekerjaannya karena kebutuhan uang bukan karena kultur produktif. Konflik terjadi dimana-mana, baik konflik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru dan sebagainya. Perlakuan terhadap guru yang malas dan yang rajin nyaris sama, dimana yang malas tetap naik pangkat sama halnya dengan guru yang rajin. Pengelolaan tata usaha juga demikian, arsip-arsip berserakan dimana-mana dan sangat sulit untuk ditemukan pada saat diperlukan. Kenyataan bahwa saat guru membutuhkan berkas untuk kelengkapan urusan naik pangkat, gaji berkala, sertifikasi dan yang lainnya masih dikerjakan oleh masing-masing guru, yang seharusnya menjadi tanggung

jawab aparatur bagian tata usaha, artinya seorang guru seharusnya tidak lagi mencampuri atau mengerjakan hal yang demikian sehingga lebih terkonsentrasi pada bidang tugasnya.

Dalam banyak kasus, sebuah lembaga sering kali berhadapan dengan masalah dalam pencapaian tujuan dimana implementasi dari setiap rencana kerja tidak berjalan sebagaimana mestinya. Pekerjaan yang melewati batas waktu, staf/bawahan tidak bergairah bekerja sehingga pekerjaan terbengkalai dan sebagainya adalah merupakan kejadian-kejadian yang sering dijumpai dalam pengelolaan manajemen suatu lembaga. Menghadapi kondisi seperti ini, tentu sangat membutuhkan suatu pola yang memungkinkan untuk menjadi solusi, sehingga permasalahan manajerial dapat diatasi.

Dalam implementasinya sadar atau tidak sadar pribadi seorang pemimpin sering menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan, sebab kepribadian seorang pemimpin sangat berpengaruh pada kinerja yang dicapai. Bilamana Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan hanya didasari oleh kecerdasan intelektual saja maka proses manajemen yang dilakukan tidak akan menghasilkan output yang maksimal. Menurut Rohiat, (2008 : 33) Kecerdasan emosional adalah kemampuan mengendalikan, memahami dan dengan efektif menerapkan kekuatan dan ketajaman emosi sebagai sumber energi, informasi dan pengaruh. Dipahami bahwa Kepemimpinan bukan berarti menguasai melainkan seni meyakinkan orang untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Goleman, Boyatzis, McKee (2007:221) bahwa pemimpin terbaik akan memperhatikan dan bertindak atas dasar apa yang mereka rasakan sedang terjadi di dalam kelompok dan mereka tidak perlu melakukannya secara terang-terangan.

Pengelolaan manajemen yang baik dalam suatu lembaga termasuk dilembaga sekolah mutlak dilaksanakan sehingga apa yang menjadi tujuan yang akan dicapai dapat

terwujud dengan hasil yang maksimal. Secara teoritis, diyakini bahwa Pengawasan dan kecerdasan emosional kepala sekolah merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari manajemen sekolah dalam meningkatkan capaian kinerja sekolah. Artinya bahwa Pengawasan dan kecerdasan emosional kepala sekolah akan berkontribusi positif terhadap kinerja sekolah.

#### B. Identifikasi Masalah

Baik buruknya kinerja sekolah sangat dipengaruhi banyak factor yang pada intinya akan bertitik fokus pada kondisi realitas pengelolaan manajemen sekolah. Bagaimana Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dan pengendalian tersebut diimplementasikan sehingga kinerja sekolah sesuai dengan apa yang diharapkan.

Banyak variabel yang berkaitan dengan kinerja sekolah sebagaimana yang telah di jabarkan dalam latar belakang penelitian yakni yang berkaitan dengan aspek-aspek dalam manajemen kepala sekolah, penelitian ini difokuskan pada : Se jauh manakah kinerja sekolah SMP Negeri di Kota Medan? Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi kinerja sekolah SMP Negeri di Kota Medan? Apakah fungsi-fungsi manajemen berhubungan dengan kinerja sekolah di SMP Negeri Medan? Apakah Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah berhubungan kinerja sekolah di SMP Negeri Medan?

#### C. Pembatasan Masalah

Luasnya aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja sekolah, sehingga tidak memungkinkan untuk diteliti secara bersamaan, mengingat waktu, tenaga dan keuangan yang sangat terbatas, maka peneliti dalam melakukan penelitiannya membatasi pada Pengawasan Internal Sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah

sebagai manajer dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah sebagai pemimpin sekolah dengan kinerja sekolah.

#### D. Rumusan Masalah

Dengan bertitik tolak pada uraian-uraian diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan yang positif signifikan Pengawasan Internal Sekolah dengan Kinerja Sekolah?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan, Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Sekolah?
3. Apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Pengawasan Internal Sekolah dan Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah secara bersama-sama dengan kinerja sekolah ?

#### E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan pengawasan internal sekolah dengan kinerja sekolah di SMP Negeri Kota Medan.
2. Untuk mengetahui hubungan kecerdasan emosional kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja sekolah di SMP Negeri Kota Medan.
3. Untuk mengetahui hubungan pengawasan internal sekolah dan kecerdasan emosional kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja sekolah di SMP Negeri Kota Medan.

#### F. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, maka diharapkan akan bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

Secara teoritis diharapkan akan bermanfaat sebagai :

1. Bahan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan penelitian.
2. Menambah khasanah pengetahuan tentang pengawasan dan Kecerdasan Emosional.

Secara Praktis hasil penelitian ini akan bermanfaat bagi banyak pihak antara lain :

1. Sebagai bahan pertimbangan atau bentuk masukan-masukan bagi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam hal ini Dinas Pendidikan Kota Medan sebagai instansi pemerintah daerah Kota Medan yang membidangi urusan pendidikan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan erat dengan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia pengelolaan sekolah.
2. Para kepala sekolah di Kota Medan, sebagai bahan evaluasi diri sehingga mampu menambah pengetahuannya tentang peranan pengawasan dan mampu mencerdaskan emosionalnya dalam memimpin sekolah.
3. Para guru di sekolah Medan, sebagai bahan masukan secara langsung dalam kaitan pentingnya peningkatan kinerja dalam menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab serta menjadi penambahan ilmu sebagai calon kepala sekolah dimasa yang akan datang.
4. Peneliti selanjutnya sebagai bahan masukan-masukan yang sangat berharga dalam mendukung aktivitas pekerjaan.