

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan, sedangkan sifat unik menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi-organisasi lainnya. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakteristik tersendiri adalah karena sekolah tempat terselenggaranya proses belajar dan pembelajaran, serta pembudayaan kehidupan manusia.

Sekolah yang bermutu dan dipandang sebagai sekolah favorit terletak pada warga sekolahnya yaitu kepala sekolah, guru, staf administrasi, peserta didik, komite sekolah dan masyarakat yang berpartisipasi dengan menaruh perhatian dalam kegiatan-kegiatan yang mendukung terwujudnya visi dan misi sekolah.

Depdikbud (2000) dalam Rambu-rambu Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (SLTP dan SMU) mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah salah satu komponen yang penting dalam mewujudkan tujuan sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah. Dia mengemban tugas dan berperan sebagai EMASLIM yaitu : *educator*/pendidik, *manager*/pengelola, *supervisor*/penyelia, *leader*/pemimpin, *innovator*/pembaharu, dan *motivator*/pembangkit minat.

Kepala sekolah sebagai pendidik diharapkan mampu mengajar, mendidik dan melatih guru, staf pegawai, dan peserta didik. Sebagai pengelola harus mampu melaksanakan manajemen pendidikan di sekolah yang akan tampak dalam kemampuan manajerialnya. Selain dari pada itu kepala sekolah harus mampu mengelola administrasi kegiatan belajar dan pembelajaran/bimbingan dan konseling serta kegiatan lainnya yang berhubungan dengan pengembangan sekolah. Sebagai penyelia, berperan mendukung, mengkoordinasikan dan menuntun pertumbuhan guru secara berkesinambungan baik secara individual maupun secara berkelompok. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggung jawab, dan berani mengambil keputusan. Sebagai pembaharu, mampu mencari dan menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah. Sebagai pembangkit minat, mampu mengatur lingkungan fisik maupun nonfisik sekolah.

Menurut Wahjosumidjo (2002) bahwa jabatan pimpinan kepala sekolah yang kompleks dan unik menuntut persyaratan tertentu disamping persyaratan kepemimpinan pada umumnya, juga memerlukan persyaratan khusus, yaitu kompetensi kepala sekolah. Pengetahuan komunikasi dan kemampuan pengambilan keputusan menjadi syarat mutlak yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin selain fungsi-fungsi manajemen yang lainnya. Selanjutnya dapat dikatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki pengetahuan komunikasi dan kemampuan pengambilan keputusan yang baik, sehingga dia dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik, pengelola, penyelia, pemimpin, pembaharu, dan pembangkit minat.

Dalam melaksanakan peran, tugas, dan tanggung jawab yang diembannya, kepala sekolah banyak berhubungan langsung dengan warga sekolah yang satu sama lain memiliki perbedaan latar belakang tujuan, minat, dan kemampuan, serta potensi. Sejalan dengan itu maka kepala sekolah dituntut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya lebih banyak berorientasi pada hubungan manusia yaitu mampu menerapkan prinsip hubungan kemanusiaan, persahabatan, adif, menghargai prestasi, dan kerjasama yang baik, serta menumbuhkan suasana kerja yang menyenangkan agar personif sekolah bekerja dengan baik dalam mencapai tujuan sekolah. Untuk itu kepala sekolah dituntut mampu mengembangkan dan memelihara komunikasi yang akrab, hangat dan produktif dengan personil sekolah ataupun pada orang lain, artinya kepala sekolah harus mampu saling memahami, mampu mengkomunikasikan pikiran dan perasaan secara tepat dan jelas, mampu saling menerima dan saling memberi dukungan atau saling menolong, mampu memecahkan konflik dan bentuk-bentuk masalah antar pribadi melalui cara-cara yang konstruktif. Dengan demikian pengetahuan komunikasi yang baik harus dimiliki oleh kepala sekolah.

Selain daripada itu kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selalu berhadapan langsung dengan guru, pegawai tata usaha, siswa, komite sekolah, dan pemerintah, serta masyarakat yang satu sama lain memiliki perbedaan latar belakang, potensi, minat dan lain sebagainya yang tidak jarang menimbulkan berbagai masalah dan membutuhkan penyelesaian berupa pemecahan masalah. Kenyataan ini memberikan indikasi bahwa selain pengetahuan komunikasi ,

kepala sekolah juga dituntut memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah. Kemampuan ini terangkum dalam kemampuan pengambilan keputusan.

Selanjutnya dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik, pengelola, pemimpin, pembaharu, dan pembangkit minat bukan hanya tergantung kepada kemampuannya melakukan kegiatan operasional, akan tetapi dinilai terutama dari kemampuannya mengambil keputusan. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah harus memiliki keberanian untuk mengambil keputusan yang cepat, tepat, praktis, dan rasional, serta mampu memikul tanggung jawab atas akibat dari resiko yang timbul sebagai konsekuensi dari kebijaksanaan yang diambilnya.

Kasim (1995) mengemukakan, kenyataannya banyak keputusan yang dibuat para pimpinan masih berkualitas rendah, dan hal ini sering terjadi tanpa disadari. Para pembuat keputusan umumnya tidak mengetahui perbedaan yang begitu besar antara kualitas yang potensial dari suatu keputusan yang nyatanya dibuat oleh pimpinan, karena tidak mengetahui atau tidak sadar akan adanya metode-metode yang biasanya dipakai untuk meningkatkan kualitas keputusan. Sejalan dengan hal itu maka seorang pemimpin organisasi harus memiliki kemampuan dalam berpikir secara rasional, mampu melaksanakan analisis dan model serta teknik pengambilan keputusan.

Selanjutnya menurut Wahjosumijdo (2002) bahwa masalah yang sering timbul dalam organisasi sekolah adalah yang bersumber pada faktor internal, seperti struktur organisasi yang tidak tepat, pimpinan yang tidak melakukan reorganisasi,

pimpinan yang tidak memiliki pengetahuan komunikasi dan kemampuan pengambilan keputusan yang baik, sumber daya manusia yang tidak berkualitas, dan faktor eksternal yaitu adanya macam-macam perubahan dan perkembangan seperti lingkungan, teknologi, organisasi, suasana politik dan kepemimpinan. Selain daripada itu gangguan yang timbul pada suatu sekolah tidak hanya diakibatkan kepala sekolah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi juga akibat kepala sekolah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang tidak diambil. dengan demikian ketidaklayakan atau ketidakmampuan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya akan berakibat langsung pada pencapaian tujuan yang diharapkan seperti kualitas guru dan mutu lulusan yang dihasilkan.

Berdasarkan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi yang dilakukan oleh penulis pada 4 SMP Negeri di Kota Medan yaitu SMP Negeri 3 Medan, SMP Negeri 6 Medan, SMP Negeri 4 Medan, dan SMP Negeri 8 Medan bahwa tampak masih kurang baik pengelolaan SMP Negeri tersebut, dengan fenomena yang tampak antara lain adalah: peserta didik sering terlambat, guru sering terlambat, staf pegawai sering absen, pemanfaatan perpustakaan kurang optimal, guru tidak mempersiapkan perangkat pembelajaran, terjadinya konflik antar guru, guru kurang termotivasi untuk melakukan penelitian dan mengikuti seleksi guru teladan.

Selain fenomena yang terjadi di atas adalah pengambilan keputusan dilakukan oleh kepala sekolah secara emosional, sering menghindari publik, tidak mampu membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, tidak mengikut sertakan guru dalam proses pengambilan keputusan, tidak mampu menggunakan

teknologi informasi dan komunikasi yang telah tersedia seperti menggunakan komputer dan internet, dan tidak melakukan reorganisasi.

Dengan adanya fenomena di atas yang kurang memuaskan bagi siswa, guru, staf pegawai, orangtua, dan masyarakat, serta pemerintah Kota Medan, maka diasumsikan bahwa pengetahuan komunikasi dan kemampuan pengambilan keputusan serta kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan belum memuaskan.

B. Identifikasi Masalah

Sekolah sebagai penyelenggara pendidikan mempunyai tanggung jawab atas keberhasilan pendidikan dalam kualitas serta kuantitas lulusannya. Keberhasilan ini sangat tergantung dengan sumber daya manusia di organisasi sekolah tersebut.

Proses belajar dan pembelajaran yang menghasilkan lulusan, dihasilkan oleh komponen kepala sekolah, guru dan personil lainnya. Makin positif karakter dan perilaku komponen-komponen yang terlibat, maka makin efektif dan efisien pencapaian tujuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai salah satu elemen dalam suatu sekolah, berperan penting dalam proses kegiatan sekolah, diharapkan dan dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik. Kinerja kepala sekolah yang tidak baik akan mengakibatkan sekolah kurang berhasil dalam mencapai visi dan misinya.

Berdasarkan uraian dan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan kinerja kepala sekolah, antara lain :

(1) Bagaimana kinerja kepala sekolah ? (2) Bagaimana pengetahuan komunikasi kepala sekolah ? (3) Bagaimana kemampuan pengambilan keputusan kepala sekolah ? (4) Bagaimana kemampuan intelektual kepala sekolah ? (5) Bagaimana penguasaan kepala sekolah terhadap tugas-tugasnya ? (6) Apakah kepala sekolah mengalami kesulitan dalam penyelesaian tugasnya ? (7) Apakah kemampuan bekerja sama berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah ? (8) Apakah gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah ? (9) Apakah pengetahuan administrasi berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah ? (10) Apakah pengetahuan komunikasi berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah ? (11) Apakah kemampuan pengambilan keputusan berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah ?

C. Pembatasan Masalah

Dari sejumlah permasalahan yang telah diidentifikasi, maka untuk lebih memusatkan perhatian dalam melaksanakan penelitian ini perlu dilakukan pembatasan masalah penelitian. Hal ini dimaksudkan agar pembahasan dapat lebih dalam dan hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Keterbatasan waktu, tenaga, biaya dan kemampuan, sehingga masalah yang akan diteliti dibatasi sebagai berikut, kemampuan pengambilan keputusan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam memecahkan masalah yang terjadi di sekolah. Dengan kemampuan pengambilan keputusan yang baik maka masalah-masalah yang timbul di sekolah akan dapat diatasi oleh kepala sekolah. Selain daripada itu aspek pengetahuan komunikasi yang dapat mendukung kualitas kinerja yang baik dalam

melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik, pengelola, penyelia, pemimpin, pembaharu, dan pembangkit minat.

Dengan demikian karena banyaknya faktor yang memberikan kontribusi terhadap kinerja, maka penelitian ini dibatasi hanya pada faktor pengetahuan komunikasi dan kemampuan pengambilan keputusan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah yang dikemukakan, maka penelitian ini ingin memperoleh jawaban atas hal berikut :

1. Bagaimanakah pengetahuan komunikasi, kemampuan pengambilan keputusan, dan kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan ?
2. Seberapa besarkah kontribusi pengetahuan komunikasi terhadap kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan ?
3. Seberapa besarkah kontribusi kemampuan pengambilan keputusan terhadap kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan ?
4. Seberapa besarkah kontribusi pengetahuan komunikasi dan kemampuan pengambilan keputusan secara bersama-sama terhadap kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan ?

THE
Character Building
UNIVERSITY

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Deskripsi pengetahuan komunikasi, kemampuan pengambilan keputusan, dan kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan.
2. Besarnya kontribusi pengetahuan komunikasi terhadap kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan.
3. Besarnya kontribusi kemampuan pengambilan keputusan terhadap kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan.
4. Besarnya kontribusi pengetahuan komunikasi dan kemampuan pengambilan keputusan secara bersama-sama terhadap kinerja kepala SMP Negeri di Kota Medan.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna :

1. Untuk menambah khasanah ilmu bagi peneliti, sehingga semakin mengetahui dan memahami pengetahuan ilmiah.
2. Sebagai bahan telaahan bagi para peneliti selanjutnya, khususnya mereka yang tertarik pada masalah peningkatan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepala sekolah.
3. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah yang diteliti.
4. Bagi para pembuat kebijakan dan keputusan pada kantor Dinas Pendidikan Kota Medan dan Pemerintah Kota Medan.