

B A B I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupan agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran guna dikenal dan diakui oleh masyarakat. Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa. *Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945* Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan, dan ayat (3) menegaskan bahwa Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Untuk itu, seluruh komponen bangsa wajib mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu tujuan negara Indonesia. Mulyasa (2006:3) menjelaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Pendidikan bertugas mengembangkan kesadaran dan tanggungjawab setiap warga negara untuk menjadi sumber daya manusia yang harus siap bersaing di era global, dimana diharapkan peningkatan kualitas pendidikan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pengembangan potensi diri maka peningkatan kualitas pendidikan harus menjadi sektor utama (*prime sector*) pembangunan

bangsa sebagai dasar bagi pembangunan sektor lainnya. Salah satu program yang dikembangkan pemerintah adalah peningkatan kualitas pendidikan yang diarahkan pada upaya penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Upaya-upaya tersebut antara melalui pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), pengembangan dan perbaikan kurikulum, sistem evaluasi dan penilaian, perbaikan sarana-sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Upaya-upaya yang telah dirancang, dikembangkan dan dilaksanakan tersebut tentunya berkaitan dengan pengembangan sekolah sebagai wadah dalam pelaksanaan proses pendidikan dan pengajaran.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan modern yang dikembangkan untuk membantu keluarga dan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan pendidikan. Dalam konteks ini, sekolah diharapkan dapat menyediakan layanan pendidikan yang tidak dapat dilakukan oleh keluarga dan masyarakat. Keluarga dan masyarakat menaruh harapan kepada sekolah agar generasi mudanya dapat memiliki kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan dalam menjalani kehidupan sebagai anggota masyarakat. Inilah yang secara umum dipersepsikan oleh masyarakat sebagai fungsi sekolah dalam memberikan layanan pendidikan.

Berdasarkan pengembangan fungsi sekolah yang telah diamanatkan oleh UNESCO dalam BAS-DIKMEN Propinsi DKI Jakarta, diungkapkan bahwa fungsi sekolah adalah: (1) memberi layanan kepada siswa agar mampu memperoleh pengetahuan, atau kemampuan-

kemampuan akademik yang dibutuhkan dalam kehidupan, (2) memberi layanan kepada siswa agar dapat mengembangkan ketrampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan, (3) memberi layanan kepada siswa agar dapat hidup bersama ataupun bekerjasama dengan orang lain, dan (4) memberi layanan kepada siswa agar dapat mewujudkan cita-cita atau mengaktualisasikan dirinya sendiri.

Menindaklanjuti pentingnya pendidikan yang berkualitas tentunya harus didukung oleh sekolah yang berkualitas pula, dimana menurut Townsend dan Butterworth (1992:35) terdapat faktor-faktor dalam mewujudkan sekolah berkualitas, yaitu: (1) keefektifan kepemimpinan kepala sekolah, (2) partisipasi dan rasa tanggungjawab guru dan staf, (3) proses belajar mengajar yang efektif, (4) pengembangan staf yang terprogram, (5) kurikulum yang relevan, (6) memiliki visi misi yang jelas, (7) iklim sekolah yang kondusif, (8) penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan, (9) komunikasi yang efektif secara internal maupun eksternal, dan (10) keterlibatan orangtua dan masyarakat secara instrinsik.

Bandur (2007) berdasarkan hasil penelitian para ahli pendidikan sejak tahun 1979 sampai tahun 2007, mengungkapkan bahwa sekolah berkualitas ditandai dengan: (1) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, (2) lingkungan kerja yang kondusif ditandai dengan adanya kolaborasi dan kerja tim, (3) kejelasan tujuan pendidikan di sekolah yang berfokus pada pencapaian prestasi siswa yang tinggi; perencanaan yang dibangun secara kolaboratif, (4) stabilitas dan pengembangan staf secara terpadu dan berkelanjutan, (5) fokus sekolah pada pencapaian prestasi siswa yang

tinggi, (6) lingkungan belajar yang aman, (7) alat ukur *monitoring* keberhasilan belajar siswa yang komprehensif, (8) pengakuan/penghargaan terhadap prestasi siswa, (9) sumber daya sekolah yang memadai untuk pencapaian prestasi belajar, (10) dukungan pemerintah kabupaten, dan (11) partisipasi orang tua dan masyarakat luas yang tinggi.

Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri di Kota Medan sebagai salah satu bagian dari pengembangan terintegrasi Departemen Pendidikan Nasional dibawah bimbingan, arahan, dan pembinaan Kantor Dinas Pendidikan Kota Medan tentunya memiliki pola bimbingan, pola arahan, dan pola pembinaan yang sama. Dengan demikian tentunya Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri yang terletak di wilayah Kantor Dinas Pendidikan Kota Medan seharusnya memiliki standar kualitas yang sama. Dalam kenyataannya, sekolah lebih fokus hanya pada penjarangan input yang berkualitas guna pencapaian prestasi belajar yang tinggi sebagai pengejawantahan kualitas sekolah, dan melupakan pencapaian kualitas variabel lain diantaranya kualitas pengembangan kurikulum, kualitas proses pembelajaran, kualitas administrasi dan manajemen, kualitas sarana dan prasarana, kualitas pendanaan, kualitas peran serta masyarakat, dan kualitas lingkungan dan budaya sekolah dalam mendukung pencapaian kualitas sekolah.

Setiap kali musim tahun ajaran baru tiba, persaingan untuk masuk Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri senantiasa muncul dan menyisakan polemik. Masyarakat dalam konteks orangtua calon peserta didik saling berusaha untuk mendapatkan kursi di Sekolah Menengah Atas (SMA)

Negeri tertentu yang dikenal dengan sekolah berkualitas dan favorit. Di SMA Negeri tertentu tersebut, jumlah peminat selalu jauh melebihi jatah kursi yang ada. Sementara disisi lain, masih terdapat banyak sekolah yang kekurangan jumlah murid. Orangtua calon peserta didik mengeluhkan sulitnya memasukkan anaknya di SMA Negeri idaman mereka. Fenomena ini tentunya menunjukkan perbedaan kualitas dari masing-masing SMA Negeri di Kota Medan dimata orangtua peserta didik.

Tidak hanya harus berbekal nilai kelulusan yang tinggi, orang tua umumnya juga harus siap berhadapan dengan syarat lain jika ingin masuk sekolah tertentu tersebut, yaitu biaya pendidikan yang cukup tinggi dibandingkan dengan sekolah yang dilabeli bukan sekolah favorit. Hal ini tentu menjadi permasalahan yang menarik dikarenakan terdapat perbedaan-perbedaan yang sangat esensi mengenai keberadaan kualitas masing-masing SMA Negeri dihadapan orangtua calon peserta didik.

Berkaitan dengan pernyataan tersebut, peneliti melihat bahwa seharusnya kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam pengembangan dan pencapaian kualitas sekolah. Arsyad dalam Pendidikan Network berdasarkan De Roche (1987) mengungkapkan bahwa tidak ada sekolah yang baik tanpa kepala sekolah yang baik. Karena itu wajar kalau dikatakan "*the key person*" dalam pencapaian kualitas pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah, tentunya tanpa mengenyampingkan peran yang kolaboratif tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang tergabung dalam sistem proses manajemen sekolah. Selanjutnya berdasarkan Sergiovanni dalam Arsyad (2008) mengungkapkan bahwa "tidak ada siswa yang tidak

dapat dididik, yang ada adalah guru yang tidak berhasil mendidik. Tidak ada guru yang tidak berhasil mendidik, yang ada adalah kepala sekolah yang tidak mampu membuat guru berhasil mendidik". Ungkapan ini mengisyaratkan bahwa betapa pentingnya peranan kepala sekolah dalam pencapaian kualitas siswa dan kualitas guru dalam pencapaian kualitas sekolah.

Kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan, dimana sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk pencapaian visi dan misi sekolah. Pada tingkatan ini, terdapat anggapan bahwa wajah sekolah ada pada kepala sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik melainkan konseptor manajerial yang bertanggungjawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efisiensi kelangsungan pendidikan di lingkungan sekolah. Kepala sekolah harus mampu menangani kompleksitas sekolah dalam perencanaan strategik dan operasional yang jujur, mampu mengorganisasikan aktivitas sekolah secara terkoordinasi, dan mampu melakukan proses evaluasi dan penilaian secara valid dan reliabel. Berkaitan dengan proses-proses tersebut dibutuhkan kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif, dimana menurut Komariah (2006:74), pemimpin yang efektif mampu membangun motivasi staf, menentukan arah, menangani perubahan secara benar, dan menjadi katalisator yang mampu mewarnai sikap dan prilaku staf.

Menjalankan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah harus mampu mengadaptasi tiga jenis kepemimpinan berdasarkan waktu dan kebutuhan, dimana menurut Komariah (2006:75-95) terdiri dari: (1) tipe kepemimpinan transaksional, yaitu kepemimpinan yang menekankan tugas yang diemban bawahan, dimana kepemimpinan transaksional lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik. Kepemimpinan transaksional tidak membiarkan personel menentukan sendiri pekerjaannya karena dikhawatirkan dengan keadaan personel yang perlu pembinaan. Pemimpin transaksional merancang pekerjaan sedemikian rupa yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatannya dan melakukan interaksi atau hubungan mutualis, (2) tipe kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa datang, dengan visi yang jelas, gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa datang didukung dengan kemampuan diagnosis dengan selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya memecahkan masalah dari berbagai aspek. Kepemimpinan transformasional merupakan proses memengaruhi antarindividu dan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan, dan (3) tipe kepemimpinan visioner, yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan dengan kekuatan-kekuatan dalam integritas pribadi, antusiasme terhadap perkembangan kelembagaan, mengembangkan kehangatan, budaya dan

iklim organisasi, memiliki ketenangan dalam memajemen organisasi, dan tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan lembaga. Kepemimpinan visioner didukung oleh pembuatan perencanaan yang jelas sehingga rumusan visi akan menggambarkan sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam *Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990* Pasal 12 ayat 1, bahwa Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Eksistensi kepala sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi yang cukup besar bagi terwujudnya kualitas sekolah. Fakta yang diperoleh dilapangan sangatlah mencengangkan, karena berdasarkan Fajar Online (2008) dikemukakan bahwa proses rekrutmen kepala sekolah yang selama ini berada di tangan bupati/walikota, ternyata menjadi pemicu rendahnya mutu para pemimpin sekolah, diungkapkan juga bahwa lebih dari 70% dari 250.000 kepala sekolah di Indonesia tercatat memiliki dua sisi kelemahan, yakni **manajerial** dan **supervisi**. Berhubungan dengan peranan kepala sekolah dalam peningkatan kualitas sekolah, Pemerintah melalui Menteri Pendidikan Nasional telah mengeluarkan *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007* yang mengatur tentang Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah, dimana kompetensi kepala sekolah tersebut, meliputi: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial,

(3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi, dan (5) kompetensi sosial. Pengembangan tentang kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial kepala sekolah dimungkinkan untuk menjawab pentingnya peranan kepala sekolah dalam memengaruhi kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam pencapaian kualitas sekolah. Dalam pencapaian prestasi belajar peserta didik secara kognitif, psikomotorik dan afektif, maka diduga kompetensi kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan dalam mengembangkan peranan dan tugas lembaga pendidikan, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari lembaga pendidikan dalam pencapaian kualitas sekolah, dan selanjutnya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kualitas sekolah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah berhubungan dengan penyusunan rencana sekolah, pengembangan organisasi sekolah, pemberdayaan sumber daya sekolah secara optimal, pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif, kemampuan pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, pengembangan kurikulum, pengelolaan keuangan, ketatausahaan sekolah, dan sistem informasi dalam mendukung program dan

pengambilan keputusan, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program sekolah dengan prosedur yang tepat.

Kompetensi supervisi kepala sekolah berkaitan dengan perencanaan program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, pelaksanaan supervisi akademik pada guru dengan teknik yang tepat, serta tindak lanjut hasil supervisi bagi pengembangan sekolah dan pengembangan proses pendidikan dan pengajaran.

Kualitas sekolah adalah keadaan atau kondisi sekolah baik fisik maupun non-fisik memiliki sifat-sifat yang sesuai dengan atau melebihi tuntutan ideal dan harapan dari guru, karyawan, peserta didik, orang tua peserta didik, penyandang dana, dan pengguna lulusan sekolah. Demikian pula layanan pendidikan yang diberikan harus sesuai dengan tuntutan ideal. Ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi sekolah untuk dapat dikatakan berkualitas, yaitu: (1) sekolah harus memiliki visi dan misi yang dirumuskan secara jelas dan menjadi dasar acuan dalam proses pendidikan, (2) sekolah memiliki kurikulum pendidikan yang terstruktur dan kreatif yang mendukung terwujudnya visi dan misi pendidikan, (3) sekolah memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan profesional, memiliki etos kerja tinggi, kreatif, jujur, dan terampil, mempunyai manajemen dan supervisi yang diterapkan secara kontinu, tepat, dan benar; serta didukung dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang memadai, dan (4) sekolah memiliki jaringan kerja sama yang luas dengan berbagai pihak yang semakin mendukung proses pendidikan yang baik dan berkualitas.

Penelitian dilakukan di Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Medan. Dengan memertimbangkan keahlian peneliti, waktu, tenaga, biaya penelitian, dan proses penelitian dan penelaahan hasil yang menuntut tenaga dan pemikiran maka pembatasan masalah dalam penelitian, antara lain: (1) kualitas sekolah, meliputi sub indikator: kualitas penyusunan kurikulum pembelajaran, kualitas proses pembelajaran, kualitas administrasi dan manajemen sekolah, sarana dan prasarana pendukung kegiatan pendidikan dan pembelajaran, kualitas pendanaan operasional sekolah, kualitas kegiatan kesiswaan, peran serta masyarakat, dan kualitas lingkungan dan budaya sekolah, (2) kompetensi manajerial, meliputi sub indikator: kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan perencanaan sekolah, kompetensi kepala sekolah pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran, kompetensi kepala sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya sekolah menuju organisasi pembelajar efektif, dan (3) kompetensi supervisi, meliputi sub indikator: kompetensi kepala sekolah dalam merencanakan program supervisi akademik, kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik terhadap guru, dan kompetensi kepala sekolah dalam menindaklanjuti hasil-hasil supervisi.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah, guna memberikan arahan penelitian maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kualitas SMA Negeri di Kota Medan ?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kualitas SMA Negeri di Kota Medan ?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah secara bersama-sama dengan kualitas SMA Negeri di Kota Medan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan hubungan:

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kualitas SMA Negeri di Kota Medan.
2. Kompetensi supervisi kepala sekolah dengan kualitas SMA Negeri di Kota Medan.
3. Kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah secara bersama-sama dengan kualitas SMA Negeri di Kota Medan.

D. Manfaat Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang dapat digunakan dalam menguji kebenaran hubungan antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah dengan kualitas SMA Negeri di Kota Medan. Berdasarkan hal tersebut, manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian dapat digunakan untuk meningkatkan wawasan dan khasanah pengetahuan manajerial pendidikan tentang kompetensi kepala sekolah dan kualitas sekolah.

2. Manfaat Praktis

- a. Bahan masukan bagi Kepala Dinas Pendidikan Kota Medan dalam:
 - i. Upaya pencapaian kualitas SMA Negeri di Kota Medan.
 - ii. Upaya pencarian kepala sekolah yang berkualitas
- b. Bahan masukan bagi kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan guna memainkan peran yang lebih maksimal dalam pencapaian kualitas SMA Negeri di Kota Medan.
- c. Bahan masukan bagi orang tua peserta didik dan masyarakat tentang kualitas SMA Negeri di Kota Medan.