

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Kepala sekolah sebagai administrator memegang kunci bagi perbaikan dan kemajuan sekolah. Ia harus mampu memimpin dan menjalankan peranannya agar segala kegiatan terkendali dan terarah dalam usaha inovasi dan mencoba ide-ide baru dan praktek-praktek baru dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.<sup>1</sup> Lebih jauh lagi dari manajemen kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru, siswa dan komponen pendidikan lainnya.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya<sup>2</sup>. Berdasarkan hal tersebut, maka sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter

---

<sup>1</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 106.

<sup>2</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 24.

tersendiri yaitu terjadinya proses belajar mengajar dan tempat terselenggaranya kebudayaan kehidupan umat manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi dan keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.<sup>3</sup>

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa "keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah". Beberapa di antara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.

Berdasarkan keterangan tersebut menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam peranan kepala sekolah yaitu sebagai berikut.

1. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
2. Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka (para tenaga pendidik) demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.<sup>4</sup>

Kenyataan menunjukkan bahwa hasil penelitian Bank Dunia menemukan bahwa banyak kepala sekolah yang tidak memiliki kualifikasi memadai, baik kompetensi profesional maupun kemampuan manajerial terlebih lagi dalam dimensi kepemimpinannya. Keterangan ini menunjukkan

---

<sup>3</sup>Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 81.

<sup>4</sup>Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, hlm. 82.

penting dan menariknya masalah ini diteliti. Alasan menariknya adalah karena, salah satu sebabnya ketiadaan kualifikasi yang memadai bagi kepala sekolah adalah akibat kurang atau tidak memiliki otonomi dalam menjalankan sekolah terutama mengalokasikan sumber daya yang tersedia. Indikatornya, pertama, bersifat sentralistik yaitu segala sesuatu yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan diatur secara ketat oleh pemerintah pusat. Kedua, segalanya ditetapkan berdasarkan dari pusat sehingga tidak memberi peluang bagi kepala sekolah, guru dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan sebagainya. Ketiga, tidak diberikannya kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada kepala sekolah beserta seperangkat tanggung jawab dalam mengelola sumber daya.

Bersamaan dengan hasil penelitian Bank Dunia, kenyataan pun menunjukkan bahwa ada berbagai isu tentang rendahnya kualitas pendidikan pada berbagai jenjang satuan pendidikan dan hal itu seyogyanya diterima dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Meskipun masih diperlukan pengkajian dari berbagai pihak terkait dalam menentukan kebenarannya, namun dibandingkan dengan negara-negara lain peringkat pendidikan di Indonesia masih berada pada peringkat bawah.<sup>5</sup> Usaha bersama antar berbagai komponen pendidikan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan perlu direalisasikan dalam persaingan era globalisasi. Sejalan dengan itu, Departemen Pendidikan Nasional mengidentifikasi terdapat empat permasalahan utama yang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia yaitu : (1) efisiensi, (2) relevansi, (3) kualitas pendidikan yang rendah, dan (4) manajemen.

Sesuai dengan ciri-ciri sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik, maka tugas dan fungsi kepala sekolah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain dapat berperan sebagai manajer,

---

<sup>5</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 234.

sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan yang tidak kalah penting seorang kepala sekolah juga berperan sebagai staf.

Kepala sekolah mempunyai peran dan fungsi yang sangat penting dalam rangka menerapkan kualitas sekolah dan sekaligus dalam manajemen peningkatan mutu pembelajaran, karena gerak langkah sebuah organisasi sekolah dikendalikan oleh seorang kepala sekolah. Mutu dalam hal ini berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan. Namun demikian, berbagai indikator peningkatan mutu pembelajaran belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota menunjukkan peningkatan mutu pembelajaran yang cukup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan. Berbagai pihak mempertanyakan mutu pembelajaran dan apa yang kurang dari peranan kepala sekolah dalam manajemen peningkatan mutu pembelajaran. Padahal sekolah merupakan satuan pendidikan yang paling penting keberadaannya. Setiap orang mengakui bahwa tanpa menyelesaikan pendidikan, terutama pendidikan pada sekolah dasar atau yang sederajat maka secara formal seseorang tidak mungkin dapat mengikuti pendidikan di SLTP. Apabila didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990, khususnya Pasal 3, paling tidak ada dua fungsi sekolah dasar. Pertama, melalui sekolah dasar anak didik dibekali kemampuan dasar. Kedua, sekolah dasar merupakan satuan pendidikan yang memberikan dasar-dasar untuk mengikuti pendidikan pada jenjang berikutnya.<sup>6</sup>

Kepala sekolah di MI Ad-Dainuriyah Semarang telah memenuhi standar kepala sekolah/madrasah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 (Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah) baik kualifikasi umum maupun kualifikasi khusus serta memenuhi 5 (lima) standar kompetensi, yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi sosial.

---

<sup>6</sup>Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. v.

Disamping itu kepala sekolah tersebut telah bekerja keras membanting tulang. Namun demikian disisi lain dari pihak para guru belum menunjukkan kinerja baik/maksimal.

Memperhatikan permasalahan sebagaimana tersebut di atas, maka tema penelitian skripsi: "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah ad-Dainuriyah Semarang*" sangat menarik untuk ditinjau lanjut.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan paparan di atas, maka sebagai rumusan masalah adalah bagaimana kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial dalam meningkatkan kinerja guru di MI Ad-Dainuriyah Semarang?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berkaitan dengan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisa kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial dalam meningkatkan kinerja guru di MI Ad-Dainuriyah Semarang

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan konstruksi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan khususnya kepemimpinan pendidikan
2. Secara praktis:
  - a. Sebagai bahan informasi terhadap Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
  - b. Sebagai bahan informasi terhadap lembaga-lembaga lain tentang pelaksanaan manajemen kepemimpinan.
  - c. Bagi kepala sekolah dan guru dapat dijadikan rujukan dalam upaya mengembangkan kualitas dan kinerja dirinya di lembaga tempat bertugas.