

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan menjadi salah satu faktor penting penentu kemajuan suatu bangsa. Bangsa dikatakan maju tidak lagi dilihat dari kekayaan alam yang dimiliki, namun dilihat dari sumber daya manusianya. Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh kualitas pendidikan yang dimilikinya. Sumber daya manusia dengan kualitas pendidikan yang unggul menjadi tolak ukur kemajuan suatu bangsa.

Pendidikan di Indonesia dari tahun ke tahun mengalami perubahan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perkembangan pendidikan di Indonesia tidak lepas dari komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan nasional adalah pendidikan yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 yang berakar pada nilai keagamaan, kebudayaan nasional, dan tanggap terhadap perubahan zaman. Pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sekolah yang berkualitas dalam memberikan pelayanannya menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Kualitas pendidikan di sekolah tentunya tidak lepas dari manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah yang profesional harus mampu mengelola sumber daya sekolah agar dapat berkembang sesuai perkembangan zaman di era globalisasi dan bisa menghadapi tuntutan dari masyarakat. Sekolah yang tidak dapat menunjukkan kualitas terbaik dalam pelayanan pendidikannya maka akan ditinggalkan oleh masyarakat, dalam hal ini adalah orang tua murid/ wali siswa. Masyarakat

pastinya dapat menilai dan akan memilih sekolah dengan kualitas yang terbaik demi pendidikan putra putrinya.

Kepala sekolah yang profesional tidak dihasilkan dengan cara instan. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah sebagai pengganti dari Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah menjelaskan bahwa seleksi bakal calon kepala sekolah melalui dua tahap yaitu seleksi administrasi dan seleksi substansi. Apabila dinyatakan lolos pada kedua tahap tersebut maka bakal calon kepala sekolah berhak mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) Calon Kepala Sekolah (CKS) atau Program Penyiapan Calon Kepala Sekolah (PPCKS) untuk mendapatkan Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP). Pengangkatan kepala sekolah dilaksanakan bagi CKS yang telah memiliki STTPP CKS.

Priansa, Donni Juni (2014: 49) menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah pejabat profesional yang ada di sekolah atau satuan pendidikan yang bertugas mengatur sumber daya sekolah dan bekerja sama dengan para guru, staf, dan karyawan lainnya dalam mendidik siswa siswinya untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah yang profesional harus mampu melakukan penyesuaian kebutuhan dunia pendidikan dan mempunyai jiwa kepemimpinan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Kepala sekolah juga harus mahir dalam mengelola satuan pendidikan demi peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya sesuai dengan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu standar kelulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.

Mulyasa, E. (2019: 157) menyatakan bahwa kualitas pendidikan adalah segala sesuatu yang mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang berpengaruh untuk berlangsungnya proses pendidikan yang meliputi sumber daya, perangkat

lunak, dan harapan yang berupa visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah. Proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses pembelajaran di sekolah menjadi tingkat tertinggi dibandingkan proses yang lainnya. Output pendidikan merupakan kinerja sekolah yang berupa prestasi sekolah sebagai hasil dari proses pembelajaran. Sekolah dikatakan bermutu tinggi dapat dilihat dari prestasinya karena hasil tidak akan mengkhianati proses.

Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam mewujudkan sekolah yang bermutu. Kompetensi kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap prestasi sekolah yang dipimpinnya. Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki dan menguasai lima dimensi kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi kepala sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya sekolah adalah kompetensi manajerial. Pengelolaan sekolah yang baik dengan kemampuan manajerial kepala sekolah yang baik pula akan menghasilkan kualitas pendidikan yang tinggi.

Martina, K (2012:131) menjelaskan bahwa kompetensi manajerial merupakan tipe spesifik dari kompetensi individu, yakni aktivitas, sikap, pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik personal yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja manajemen. Fungsi manajer dan pemimpin harus melekat dalam diri seorang kepala sekolah dalam rangka mengelola dan mengembangkan sumber daya sekolah agar mencapai standar kualitas yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai manajer di satuan pendidikan harus menguasai kompetensi manajerial yang meliputi pengelolaan program sekolah, membuat rencana kerja sekolah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola peserta didik, mengelola keuangan sekolah, mengelola kurikulum dan bahan pembelajaran, serta mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah.

Mulyasa, E. (2019:17) mengemukakan bahwa percepatan arus informasi, globalisasi, dan krisis multidimensi yang melanda bangsa Indonesia menyebabkan sulitnya menemukan sosok pemimpin yang ideal dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas pokok dan fungsinya. Banyak ditemui pemimpin yang sebenarnya kurang layak mengemban amanah kepemimpinannya termasuk dalam dunia pendidikan. Banyak kepala sekolah dalam kepemimpinannya yang tidak memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya. Oleh sebab itu sangat dibutuhkan kepala sekolah yang ideal untuk meningkatkan mutu pendidikan

Mahardhani, A.,J.(2016: 823) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang ideal mempunyai peran penting yaitu sebagai evaluator, pemimpin, supervisor, inovator, motivator, manajer, serta sebagai administrator. Fitrah, M. (2017: 40) selanjutnya menyatakan bahwa untuk meningkatkan kualitas sekolah, kepala sekolah sebagai manajer bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya. Kepala sekolah harus merumuskan visi, mempersiapkan sekolah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran, bersikap sebagai seorang *leader* di hadapan seluruh guru dan staf, serta mengoptimalkan layanan seluruh stafnya untuk mempercepat kemajuan. Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019: 38) dalam jurnalnya menyatakan bahwa karakter kuat yang dimiliki pemimpin akan ikut memberikan pengaruh positif terhadap gaya dan keberhasilan kepemimpinannya sehingga dalam menentukan tipe dan karakter pemimpin harus diobservasi dan diasesmen dengan baik. Hasil penelitian dari beberapa peneliti tersebut dapat dipahami bahwa seorang kepala sekolah harus dipersiapkan secara matang untuk menjadi pemimpin pada satuan pendidikan dan harus mempunyai kompetensi manajerial yang baik dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala disinyalir ada beberapa yang belum menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara baik

sebagai pemimpin satuan pendidikan. Fenomena ini selain kurang memenuhi standar pengangkatan kepala sekolah, diduga juga disebabkan oleh rendahnya kinerja kepala sekolah, seperti kurang semangat dalam bekerja, kurang motivasi, kurang komitmen terhadap pekerjaannya, keadaan finansial, usia yang sudah mendekati pensiun, kurang mahir dalam memanfaatkan TIK dan beberapa faktor penghambat lainnya yang memicu rendahnya kinerja kepala sekolah sehingga berakibat terhadap kualitas pendidikan di sekolahnya. Kegagalan pendidikan dan pembelajaran yang terjadi di sekolah juga disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala sekolah terhadap tugas pokok dan fungsi yang harus dikerjakan untuk mewujudkan visi dan misinya.

Proses pengangkatan Kepala SD Negeri di Kecamatan Adipala Kabupaten Cilacap, secara prosedur masih banyak yang melanggar dan kurang berpedoman pada Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 sebagaimana telah diganti dengan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Guru yang ditugaskan menjadi kepala sekolah pada SD Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap banyak yang diangkat dan dilantik terlebih dahulu menjadi kepala sekolah tanpa melalui diklat CKS dan belum memiliki STTPP sebagai salah satu standar menjadi kepala sekolah. Pengangkatan dan pelantikan kepala sekolah adalah kebijakan dan wewenang dari kepala daerah dengan pertimbangan para pemangku kepentingan di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta memperhatikan banyak kekosongan kepala sekolah di SD Negeri. Menindaklanjuti kebijakan tersebut, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap melakukan kerjasama dengan LP2KSPS dan LPMP untuk menyelenggarakan program penguatan kepala sekolah bagi kepala sekolah yang sedang menjabat tetapi belum memiliki sertifikat kepala sekolah dan belum mempunyai Nomor Register Kepala Sekolah (NRKS) dengan maksud untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di satuan pendidikan. Faktanya belum semua kepala sekolah dasar negeri mendapatkan kesempatan untuk mengikuti diklat penguatan kepala sekolah tersebut.

Kemimpinan kepala sekolah yang ada di lingkungan Koordinator Wilayah (Korwil) Bidang Pendidikan Kecamatan Adipala jika dilihat dari kompetensi manajerial yang dimilikinya sangatlah bervariasi. Kepala sekolah ada yang memiliki kompetensi manajerial yang tinggi, sedang, bahkan rendah. Kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah salah satu faktornya dapat dilihat dari prosedur pengangkatannya. Kepala sekolah yang mengikuti diklat CKS terlebih dahulu atau melalui PPCKS sebelum proses pengangkatannya biasanya memiliki bekal kompetensi manajerial yang tinggi karena selama diklat CKS atau PPCKS banyak menerima teori bahkan praktik langsung di lapangan untuk merencanakan proyek kepemimpinan dan peningkatan kompetensi. Kepala sekolah yang prosedur pengangkatannya tidak melalui diklat CKS terlebih dahulu, biasanya memiliki kompetensi manajerial yang sedang atau bahkan rendah. Berlawanan dengan itu, banyak kepala sekolah yang diangkat tanpa melalui proses diklat CKS terlebih dahulu tetapi mempunyai kompetensi manajerial yang tinggi, dan sebaliknya kepala sekolah yang melalui proses diklat CKS terlebih dahulu sebelum pengangkatannya ternyata juga ada yang memiliki kompetensi manajerial yang rendah saat menjadi manajer di sekolahnya.

Peneliti tertarik melakukan penelitian terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah khususnya di SD Negeri di lingkungan Korwil Bidang Pendidikan Kecamatan Adipala Kabupaten Cilacap yaitu lokasi dimana peneliti bekerja sebagai guru kelas di salah satu SD Negeri yang ada di Korwil Bidang Pendidikan Kecamatan Adipala. Peneliti ingin mencari makna tentang proses kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya dilihat dari kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah tersebut berdasarkan latar belakang prosedur pengangkatannya. Oleh karena itu peneliti membuat tesis ini dengan judul **“Analisis Kritis atas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan melalui Kompetensi Manajerial (Studi Fenomenologi pada Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Peneliti merumuskan masalah berdasarkan uraian latar belakang masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana prosedur pengangkatan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap?
2. Bagaimana proses kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi manajerial yang dimiliki dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap?
3. Bagaimana analisis kritis kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti berdasarkan rumusan masalah yang telah disajikan diatas yaitu sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan prosedur pengangkatan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap.
2. Mendeskripsikan proses kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi manajerial yang baik dan yang kurang baik dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap.
3. Menganalisis secara kritis kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Adipala, Cilacap.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat penelitian ini berdasarkan tujuan penelitian yang telah dipaparkan diatas yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memperoleh pengetahuan dan pengembangan teori tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui kompetensi manajerial.

- b. Memahami permasalahan yang ada di Sekolah Dasar Negeri terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
- c. Memberikan informasi mengenai analisis kritis atas proses kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi manajerial yang dimiliki sehingga dapat dijadikan sebagai bahan rujukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Sekolah Dasar Negeri.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis pada beberapa pihak seperti yang diuraikan dibawah ini:

### a. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam proses perekrutan kepala sekolah dengan prosedur yang tepat.

### b. Sekolah

Memotivasi sekolah agar lebih mengutamakan mutu sekolah dan meningkatkan kualitas pendidikannya dalam pelayanan proses pembelajaran kepada peserta didik sehingga menjadikan sekolah yang efektif menuju *student weelbeing*.

### c. Kepala Sekolah

Memberikan manfaat dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah khususnya pada dimensi kompetensi manajerial dalam mengelola sumber daya sekolah yang muaranya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

### d. Guru

Memberikan pengetahuan dan pengalaman yang sangat berharga kepada guru serta menambah wawasan manakala seorang guru ditugaskan menjadi seorang kepala sekolah.

e. Peneliti Lanjut

Sebagai bahan kajian untuk penelitian berikutnya bagi para peneliti, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

