

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan masyarakat dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, atau latihan, yang berlangsung disekolah dan diluar sekolah yang selalu dilakukan sepanjang hayat untuk mempersiapkan peserta didik supaya dapat memainkan peran dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat pada masa yang akan datang. Pendidikan dipercaya sebagai alat strategis meningkatkan taraf hidup manusia, melalui pendidikan manusia menjadi cerdas, memiliki skill, sikap hidup yang baik sehingga dapat bergaul dengan baik pula di masyarakat dan dapat menolong dirinya sendiri, keluarga, dan masyarakat.

Pendidikan menjadi investasi yang memberi keuntungan sosial dan pribadi yang menjadikan bangsa bermartabat dan menjadikan individunya menjadi manusia yang memiliki derajat. Sebagai perwujudan keseriusan pemerintah dalam menangani pendidikan, terlihat dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pada Bab II pasal 3 yang menjelaskan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Hal ini berarti secara yuridis formal Indonesia telah memiliki pijakan yang lebih kuat untuk melaksanakan pendidikan. Dalam upaya melaksanakan

pendidikan tersebut tentu tidak lepas dari peran serta dari sumber daya pendidikan sebagaimana disebutkan dalam Bab I Pasal 1 ayat 23 dalam undang-undang tersebut, menjelaskan bahwa sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana. Dalam undang-undang tersebut memberikan gambaran jelas bahwa pelaksanaan pendidikan tidak hanya memerlukan sarana dan prasarana yang memadai, tetapi juga memerlukan tenaga pendidik dan kependidikan yang lebih profesional.

Implementasi dari tujuan Sistem Pendidikan Nasional tersebut harus melalui proses yang sistematis dan terarah serta berkelanjutan dalam suatu wadah, baik formal, informal, maupun nonformal. Dalam hal ini pemerintah bertanggung jawab melakukan pembinaan-pembinaan terhadap sumber daya manusia yang terlibat didalamnya sampai dengan melengkapi sarana maupun prasarananya. Mengingat beban yang diemban lembaga pendidikan atau sekolah begitu berat, maka sekolah harus dikelola secara profesional sehingga tujuan pendidikan tercapai sesuai dengan harapan. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya di sekolah.

Berkaitan dengan hal tersebut, Ahmad Susanto (2016:87-88) menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan yaitu sebagai pemegang kendali dilembaga pendidikan. Kepala sekolah juga merupakan

faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolahnya demi tercapainya tujuan pendidikan oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai.

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting sebagai pemimpin dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Pada tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya peningkatan-peningkatan sekolah yang bermutu. Kepala sekolah memiliki kedudukan tertinggi yaitu sebagai pemimpin dimana membawahi dan mengayomi semua sumber daya manusia di sekolah. Dalam peran ini kepala sekolah adalah penanggungjawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah yang dilakukan oleh seluruh unsur warga sekolah.

Pada dasarnya pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan guru. Namun, kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sekolah sangat berpengaruh terhadap manajemen sekolah yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara aktif dan efisien. Oleh karena itu, dituntut keefektifan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Setiap kepala sekolah yang memiliki peran sebagai pemimpin atau *leader* pasti memiliki keinginan untuk mewujudkan sekolah yang efektif, namun belum

tentu mampu menciptakannya, dikarenakan oleh berbagai hal yang melatarbelakanginya. Ketidakmampuan kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang efektif terutama berkaitan dengan pemahaman, kepedulian dan komitmennya dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Ada kepala sekolah yang aktif dan kreatif mempelajari berbagai hal untuk merealisasikan visi dan misinya dalam menciptakan sekolah ideal, tetapi tidak sedikit yang hanya menyibukkan diri dengan urusan administrasi dan masalah keuangan yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada orang lain. Selain itu, permasalahan yang terjadi adalah kurangnya pengoptimalan seluruh sumber daya yang ada di sekolah. Salah satunya mengenai kemampuan kepemimpinan kepala sekolah.

Untuk mengetahui pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam instansi pendidikan, maka perlu diketahui tugas atau fungsi kepala sekolah. Jika fungsi ini berjalan dengan baik maka akan tercipta lingkungan instansi pendidikan yang kondusif, baik bagi pendidik maupun peserta didik. Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala sekolah dapat di nilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan peran kepala sekolah yaitu meliputi: 1) educator, 2) manager, 3) administrator, 4) supervisor, 5) leader, 6) inovator, dan 7) motivator (Sri Purwanti, 2013:217):

1. Kepala sekolah sebagai Educator

Sebagai educator kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama

dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

2. Kepala sekolah sebagai Manager

Sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama. Memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala sekolah harus bersikap demokratis dalam memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

3. Kepala sekolah sebagai Administrator

Sebagai administrator kepala sekolah memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.

4. Kepala sekolah sebagai Supervisor

Sebagai supervisor kepala sekolah harus mampu menyusun program yang secara khusus dapat membantu guru dalam pengerjaan tugas sehari-harinya di sekolah.

5. Kepala sekolah sebagai Leader

Sebagai leader kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus mencakup kepribadian, keahlian dasar,

pengalaman, dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

6. Kepala sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan agar mudah dalam mendapatkan gagasan baru. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.

7. Kepala sekolah sebagai Motivator

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus menjadi pribadi yang motivatif. Dia mampu berperan sebagai motivator, yang menyemangati dan membesarkan hati guru, pegawai, siswa, dan wali murid agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan sekolah. positif thinking, baik terhadap dirinya, orang lain, dan keadaan yang dihadapi.

Dari penjelasan peran-peran kepala sekolah di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam dunia pendidikan. Karena dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah tujuan, visi, misi yang telah disepakati bersama bisa tercapai dengan mengarahkan civitas akademik untuk menjalankan tugasnya. Semua tugas dan peran kepala sekolah tersebut dalam rangka mencapai sekolah yang efektif atau sekolah yang bermutu. Berdasarkan fungsinya, penulis memfokuskan penelitiannya terhadap fungsi kepala sekolah sebagai *leader* karena sangat menentukan berhasil dan tidaknya, maju atau mundurnya suatu lembaga yang dipimpinnya.

Sekolah kini menghadapi tantangan yang jauh lebih besar dari masa sebelumnya, terutama berkenaan dengan era teknologi, informasi dan komunikasi yang bergulir pada abad 21 ini. Sekolah yang mampu beradaptasi dengan era ini tentu bukan sekolah biasa, tetapi sekolah yang benar-benar efektif yang mampu mengusung lulusannya siap menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di masa datang, yang mampu menghasilkan lulusan yang berkemampuan akademis tertentu, keterampilan, sikap dan mental, serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan keterampilannya.

Keberhasilan sekolah merupakan ukuran bersifat mikro yang didasarkan pada tujuan dan sasaran pendidikan pada tingkat sekolah sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang di dalam UU Nomor 20 Tahun 2003, serta sejauh mana tujuan itu dapat dicapai pada periode tertentu sesuai dengan lamanya pendidikan yang berlangsung di sekolah. Berdasarkan sudut pandang keberhasilan sekolah tersebut, kemudian dikenal sekolah efektif yang merupakan sebuah terobosan dalam dunia pendidikan serta mengacu pada sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan.

Dengan kata lain, sekolah disebut efektif jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan. Pengertian umum sekolah efektif juga berkaitan dengan perumusan apa yang harus dikerjakan dengan apa yang telah dicapai. Sehingga suatu sekolah akan disebut efektif jika terdapat hubungan yang kuat antara apa yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang dicapai oleh sekolah, sebaliknya sekolah dikatakan tidak efektif bila hubungan

tersebut rendah. Pada sekolah efektif seluruh siswa tidak hanya yang memiliki kemampuan tinggi dalam belajar tetapi juga yang memiliki kemampuan intelektualitas yang biasapun dapat mengembangkan dirinya sejauh mungkin jika dibandingkan dengan kondisi awal ketika mereka baru memasuki sekolah.

Ada empat komponen strategis dalam mencapai tujuan sekolah, antara lain: 1) komponen program. Program yang dimaksud yakni program yang terukur dan realistis sesuai dengan dinamika regulasi dan tuntutan zaman. 2) *figure*, yakni orang-orang dibalik program yang merupakan perancang sekaligus pelaku program. 3) *culture*, yakni etos kerja dan komitmen terhadap tugas pokok dan fungsinya. 4) *budget*, yakni berupa anggaran yang memadai dan memungkinkan tercapainya tujuan. Seperti yang dijelaskan Syafaruddin (2008:180) bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang skor prestasi pelajarnya tidak terlalu bervariasi dari segi status sosial-ekonomi.

Kemudian juga ada empat karakteristik sekolah efektif, antara lain: 1) kepemimpinan kepala sekolah kuat, 2) harapan yang tinggi terhadap prestasi pelajar, 3) menekankan pada keterampilan dasar, dan 4) keteraturan dan atmosfer terkendali.

Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat akan sangat berpengaruh pada terwujudnya sekolah yang efektif. Hal tersebut dikarenakan kepala sekolah merupakan salah satu figure (*key person*) dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Husaini Usman (2006:469) berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai manager di sekolah dituntut mengorganisir seluruh sumber daya sekolah menggunakan prinsip "*TEAMWORK*", yang mengandung pengertian adanya rasa

kebersamaan (*Together*), pandai merasakan (*Empathy*), saling membantu (*Assist*), saling penuh kedewasaan (*Maturity*), saling mematuhi (*Willingness*), saling teratur (*Organization*), saling menghormati (*Respect*), dan saling berbaik hati (*Kindness*).

Selain itu Suyanto (2006:180) menjelaskan bahwa usaha meningkatkan efektivitas sekolah juga dapat dilakukan dengan mengaplikasikan empat teknik, yaitu:

1. *School review*, yakni suatu proses dimana seluruh komponen sekolah bekerja sama khususnya dengan orang tua dan tenaga profesional untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah serta mutu lulusan;
2. *Benchmarking*, yakni kegiatan untuk menetapkan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu;
3. *Quality assurance*, merupakan teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Informasi yang akan dihasilkan menjadi umpan balik bagi sekolah dan memberikan jaminan bagi orang tua bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik;
4. *Quality control* merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar.

Selaku pemimpin (*leader*) di sekolah, kepala sekolah dituntut dapat menjalankan semua peran tersebut secara optimal. Dalam mewujudkan sekolah yang efektif, permasalahan terberat yang harus segera ditangani adalah penyediaan fasilitas yang mendukung potensi lokal dapat berkembang optimal.

Berdasarkan studi pendahuluan melalui observasi di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap pada

tanggal 27 Mei 2023 mengenai penilaian kinerja kepala sekolah disajikan data pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (PKKS)
SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01
Tahun 2020-2022

No.	Nama Sekolah	Nilai PKKS Per-Tahun					
		2020		2021		2022	
		Nilai	Kategori	Nilai	Kategori	Nilai	Kategori
1.	SDN Karangjati 03	85,17	B	91,03	A	92,21	A
2.	SDN Karangasem 01	87,05	B	91,32	A	92,45	A
	Rata-Rata	86,11	B	91,18	A	92,33	A

Sumber : SDN Karangjati 03 dan SDN Karangasem 01, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa dari hasil penilaian kinerja kepala sekolah di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap ditinjau dari nilai capaiannya secara umum mengalami peningkatan dari tahun ke tahun walaupun belum signifikan. Hal ini terlihat pada tahun 2020 rata-rata nilai kedua sekolah tersebut 86,11 kemudian naik menjadi 91,18 pada tahun 2021 dan naik kembali menjadi 92,33 pada tahun 2022. Namun demikian, masih dirasa belum optimal. Hal ini menunjukkan kinerja kepala sekolah masih cenderung belum optimal yang salah satu penyebabnya dapat diduga karena peran kepemimpinan kepala sekolah belum efektif.

Selanjutnya, untuk mengetahui efektivitas sekolah di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten

Cilacap salah satunya dapat diketahui melalui rapot pendidikan yang disajikan pada table dibawah ini:

Tabel 1.2
Rapor Pendidikan
SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01
Tahun 2022

No.	Nama Sekolah	Indikator							
		Literasi		Numerasi		Karakter		Kualitas Pembelajaran	
		Skor		Skor		Skor		Skor	
1.	SDN Karangjati 03	75,43%	B	69,52%	C	70,17	B	65,39	C
2.	SDN Karangasem 01	80,23%	B	75,72%	B	72,43	B	68,23	C
	Rata-rata	77,83%	B	72,62%	B	71,30	B	66,81	C

Sumber : SDN Karangjati 03 dan SDN Karangasem 01, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa dari hasil capaian rapor pendidikan di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap ditinjau dari skor rata-rata literasi sebesar 77,83% berada pada kategori baik. Ditinjau dari skor rata-rata numerasi sebesar 72,62% berada pada kategori baik. Ditinjau dari skor rata-rata karakter sebesar 71,30 berada pada kategori baik, sedangkan dari rata-rata kualitas pembelajaran sebesar 66,81 berada pada kategori cukup/sedang. Oleh karena itu maka nilai rapor pendidikan sekolah dirasa masih belum optimal dengan kata lain efektivitas sekolah masih cenderung rendah. Adapun salah satu penyebab permasalahan tersebut dapat diduga karena peran kepemimpinan kepala sekolah yang masih belum efektif.

Sedangkan untuk melihat kondisi sekolah yang efektif atau belum, maka disajikan tabel berikut:

Tabel 1.3
Rata-rata Kondisi Sekolah
SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01
Tahun 2022

No.	Unsur	Target	Capaian
1.	Kurikulum	100%	80%
2.	Pengambilan keputusan	100%	75%
3.	Sumber daya	100%	80%
4.	Hasil belajar	100%	80%
5.	Iklm sekolah	100%	70%
Rata-rata		100%	77%

Sumber : SDN Karangjati 03 dan SDN Karangasem 01, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa rata-rata kondisi sekolah di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap pada tahun 2022 masih rendah yakni baru mencapai 77% dari 100% yang ditargetkan. Oleh karena itu maka diperlukan optimalisasi dari unsur kurikulum, pengambilan keputusan, sumber daya, hasil belajar, dan iklim sekolah untuk mewujudkan sekolah efektif.

Mewujudkan sebuah sekolah yang efektif bukan masalah yang sederhana, tetapi memerlukan penanganan yang multidimensi dengan melibatkan berbagai pihak yang terkait. Untuk mencapai hal itu, kepala sekolah harus melakukan berbagai upaya diantaranya dengan melakukan berbagai strategi peran kepemimpinan yang dilakukan. Berdasarkan permasalahan di atas, maka diperlukan suatu studi untuk melihat bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif, maka penulis perlu mengkajinya

secara lebih mendalam, sehingga judul penelitian ini adalah: “**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *LEADER* DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH EFEKTIF (Studi di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap)**”.

1.2 Fokus Penelitian

Kepala Sekolah dituntut untuk mampu merancang langkah-langkah strategis dalam kepemimpinannya disekolah yang kemudian akan diterapkan dalam mengelola sekolahnya. Penyusunan langkah-langkah strategis tersebut dilakukan dengan melibatkan semua unsur yang ada, baik itu guru, peserta didik, orang tua, komite maupun masyarakat. Apabila hal tersebut sudah terlaksana dengan baik maka mutu pendidikan akan dapat ditingkatkan yang tentunya akan membuat sekolah menjadi lebih efektif. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka pada penelitian ini difokuskan pada:

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah yang masih belum efektif.
2. Kinerja kepala sekolah masih cenderung rendah.
3. Mutu sekolah belum optimal.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap?

2. Apa saja hambatan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap?
3. Bagaimana upaya mewujudkan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap.
2. Hambatan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap.
3. Upaya mewujudkan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Dari segi teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, antara lain :

- a. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan administrasi pendidikan khususnya yang berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif;
- b. Sebagai bahan kajian bagi peneliti lebih lanjut yang mengkaji masalah yang sama.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap, khususnya SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif untuk mencapai tujuan pendidikan secara lebih efektif dan efisien.