

BAB I

A. KONTEKS PENELITIAN

Mutu pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk terus ditingkatkan. Untuk menjadi suatu negara yang maju, pendidikan merupakan faktor utama yang memiliki pengaruh sangat besar. Dengan pendidikan yang matang, suatu negara akan memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu sangatlah wajar jika tiap negara berlomba-lomba meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan dalam rangka mewujudkan kualitas sumberdaya manusia yang lebih baik.

Mutu pendidikan merupakan dua istilah yang berasal dari mutu dan pendidikan, artinya menunjuk pada kualitas produk yang di hasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain,serta lulusan relevan dengan tujuan.¹ Pemahaman dan pandangan tentang mutu pendidikan selama ini sangatlah beragam. Orang tua memandang pendidikan yang bermutu sebagai lembaga pendidikan yang megah, gedung sekolah yang kokoh, dengan genting yang memerah bata, taman sekolah yang indah dan seterusnya. Para ilmuwan memandang pendidikan bermutu sebagai sekolah yang siswanya banyak menjadi pemenang dalam berbagai lomba atau olimpiade di tingkat nasional, regional, maupun internasional. Orang kaya memiliki pandangan bahwa sekolah bermutu adalah pendidikan yang diperoleh dengan membayar

¹ Amirullah Aziz, *Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jurnal Studi Islam, Volume 10, No. 2 Desember 2015

uang sekolah yang setinggi langit untuk memperoleh paket kegiatan ekstrakurikuler. Berbagai predikat lembaga pendidikan sekolah telah lahir seperti sekolah favorit, sekolah unggulan, sekolah plus, kelas unggulan. Ada pula berbagai predikat yang muncul bak jamur di musim penghujan, seperti boarding school, full day school, sekolah nasional berwawasan internasional, sekolah alam, dan sekolah berwawasan internasional. Semua sebutan itu tidak lain untuk menunjukkan aspek mutu pendidikan yang akan diraihinya.

Upaya dalam peningkatan mutu pendidikan merupakan isu yang terus menerus akan menjadi perbincangan dalam pengelolaan / manajemen pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan usaha yang harus diupayakan terus menerus agar harapan untuk pendidikan yang berkualitas dan relevan dapat tercapai.²

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup.³ Dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan adalah suatu pilar untuk mengembangkan sumber daya manusia. Suatu pendidikan yang berkualitas akan muncul apabila terdapat manajemen sekolah yang bagus.

² Muhammad Fadhli, Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan (Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan 1 (2), 215-240, 2017)

³ Hari Sudrajat, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bnadung: Cipta Lekas Garafika, 2005, 17.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah menyebutkan bahwa Kepala sekolah adalah guru yang ditugaskan untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan (Bab 1 pasal 1), tugas pokok kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, kewirausahaan, dan supervise kepada guru dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan (Bab VI pasal 1 dan 2).⁴ Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran, tetapi disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Salah satu elemen pendukung peningkatan mutu pendidikan adalah peran kepala sekolah dalam memimpin lembaganya. Edmonds dalam Muhaimin dan kawan-kawan menuliskan dalam penelitiannya, yaitu sekolah-sekolah yang meningkatkan prestasi kerjanya dipimpin oleh kepala sekolah yang baik.⁵

Pendapat diatas menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah salah satu faktor penentu keberhasilan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu kualitas, kemampuan, ketrampilan ataupun kecakapan kepala sekolah sangat dibutuhkan. Kecakapan kepala sekolah merupakan salah satu syarat menjadi seorang pemimpin. Hal ini sesuai dengan pendapat Syekh Muhammad Al-Mubarak yang menyatakan bahwa empat syarat seorang

⁴ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah

⁵ Muhaimin dkk, *Manajemen Pendidikan, Aplikasinya1 dalam Penyusunan Rencana Pengembangan1 Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2009), 10.

pemimpin untuk menjadi pemimpin. Pertama, memiliki akidah yang benar (aqidah salimah). Kedua, memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas. Ketiga, memiliki akhlak yang mulia (akhlaqul karimah). Keempat, memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi dan manajemen dalam mengatur urusan-urusan duniawi.⁶

Kepala sekolah dituntut untuk memenuhi ilmu administrasi karena kepala sekolah juga berfungsi sebagai administrator yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, mengatur proses belajar mengajar, mengatur hal-hal yang menyangkut tentang kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pelajaran, ketatausahaan, keuangan serta mengatur hubungan dengan masyarakat. Kepala sekolah memiliki otoritas penuh untuk menyusun dan mempersiapkan administrasi dari administrasi kepegawaian, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, supervise dan lainnya. Agar pelaksanaannya lebih efektif dan tanggung jawab, dalam penyusunan administrasi dikomunikasikan dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya.⁷ Hal ini menunjukkan bahwa kecakapan manajerial kepala sekolah dalam memahami ilmu administrasi juga sangat penting dalam mewujudkan pengembangan sekolah.

Kepala sekolah dituntut untuk memahami ilmu manajemen karena kepala sekolah memiliki peran sebagai manajer. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu

⁶Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah &Kewirausahaan* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 111.

⁷ Masduki Duryat, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2016), 143

melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Sebuah lembaga pendidikan sangatlah memerlukan manajemen karena dengan adanya manajemen seluruh aktivitas lembaga akan mengarah pada upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sehingga seluruh elemen yang ada dalam suatu lembaga akan berusaha memfungsikan diri sesuai lembaga tersebut. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui sistem kerja yang tepat untuk meningkatkan program sekolah.⁸ Oleh karena itu, kecakapan manajerial kepala sekolah dalam memahami ilmu manajemen sangatlah penting dalam meningkatkan mutu pendidikan..

Dari uraian di atas, kecakapan manajerial kepala sekolah dalam memahami ilmu administrasi dan ilmu manajemen sangatlah penting sebagai dasar bekal seorang pemimpin. Untuk selanjutnya, dalam merealisasi dan melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin sebuah lembaga pendidikan, Kepala Sekolah dituntut untuk memiliki sejumlah kemampuan ataupun kecakapan manajerial .

Handyaningrat menyebutkan tiga kecakapan yang dituntut ada pada diri seorang manajer, yaitu: Kecakapan konseptual (*conseptual skill*) yaitu kemampuan mengetahui kebijaksanaan organisasi secara keseluruhan, kecakapan kemanusiaan (*human skill*) yaitu kemampuan untuk berkomunikasi dan membangun koordinasi didalam kelompok atau dengan kelompok lain,

⁸ Ibid. 139

serta kecakapan teknis (*technical skill*) berupa kecakapan menggunakan metode, proses, prosedur dan tehnik melaksanakan pekerjaan dalam hal ini khususnya di bidang pendidikan.⁹

Isu saat ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam pendidikan di Indonesia kurang bisa membuktikan hasil yang memuaskan. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya perekrutan pimpinan kepala sekolah ataupun madrasah yang kurang begitu tepat. Adakalanya kepala sekolah ataupun madrasah diangkat bukan karena prestasinya yang bagus, dan bukan karena kecakapannya yang mumpuni, tetapi mereka diangkat menjadi pimpinan karena adanya kedekatan baik itu hubungan teman atau kekerabatan dengan atasannya. Adakalanya, hanya berdasarkan kepangkatan golongan ruang, adakalanya berdasarkan pengabdian yang sudah lama, lalu diangkat menjadi kepala madrasah sekaligus penantian untuk menghabiskan masa kerja menuju masa pensiun. Ada pula mereka diangkat menjadi pimpinan karena mampu membeli jabatan, adakalanya diangkat menjadi pimpinan karena kontrak politik.

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Menyadari hal tersebut, pemerintah sangat serius dalam menangani pendidikan dan berusaha untuk terus meningkatkan mutu pendidikan. Diharapkan dengan mutu pendidikan yang baik mampu mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas dan menciptakan perubahan kearah yang lebih

⁹ Handayaniingrat, Soewarmo, *Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 64-65

baik dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Sedangkan tempat untuk memperoleh pendidikan dan mencetak generasi penerus bangsa yang bermutu tentunya diperoleh dari sekolah yang memiliki mutu pendidikan yang baik dan terus meningkat seiring perkembangan zaman. Dalam Hal ini peneliti memilih MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek yang dianggap sebagai sekolah yang memiliki mutu pendidikan untuk layak diteliti.

Bedasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti di objek penelitian,terdapat ciri khas dari masing-masing lembaga. MAN 1 Trenggalek merupakan sekolah madrasah terbesar di kabupaten trenggalek yang memiliki keunggulan program belajar cepat dengan menempuh pendidikan cepat selama 2 tahun dan menyelenggarakan pendidikan berbasis Sistem Kredit Semester (SKS).Sedangkan SMAN 2 Trenggalek merupakan sekolah adiwiyata nasional dan ramah anak yang juga memiliki mutu pendidikan bagus dan diminati masyarakat. Dari observasi peneliti, kedua sekolah tersebut dipandang sebagai sekolah memiliki kualitas sepadan dilihat dari segi input, proses, dan output yang diperoleh peneliti dari isu-isu yang ada di masyarakat.

Berdasarkan isu-isu tentang kepemimpinan dan mutu pendidikan yang diperoleh melalui studi pendahuluan yang dilakukan untuk menentukan latar penelitian ini, peneliti memilih MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek sebagai sekolah yang berkualitas dan bermutu. Dalam studi pendahuluan, peneliti menemukan bahwa kepala sekolah dan kepala madrasah yang terpilih dalam penelitian ini menunjukkan adanya fenomena-fenomena sebagai seorang pemimpin yang memiliki kecakapan manajerial yang berkualitas.

Selain itu, beliau juga menunjukkan adanya peningkatan mutu pendidikan dari waktu ke waktu, baik akademik maupun nonakademik yang diukur melalui Standar Nasional Pendidikan, khususnya Standar Pengelolaan sebagaimana yang tercantum dalam pertimbangan peraturan menteri nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah bahwa guru dapat diberikan tugas sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. **Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul Kecakapan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada kedua sekolah tersebut.**

B. FOKUS DAN PERTANYAAN PENELITIAN

Berdasarkan pada paparan konteks penelitian di atas, maka fokus pada penelitian ini adalah tentang kecakapan manajerial kepala sekolah yang meliputi *conceptual skill*, *technical skill*, dan *human skill* di bidang pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek.

Sesuai dengan fokus penelitian diatas, maka dijabarkan dalam pertanyaan-pertanyaan peneltian sebagai berikut:

1. Bagaimana *conceptual skill* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek?
2. Bagaimana *technical skill* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek?
3. Bagaimana *human skill* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu

pendidikan di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan Fokus Penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis *conceptual skill* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek ?
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis *technical skill* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek ?
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis *human skill* kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek ?

D. KEGUNAAN PENELITIAN

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada berbagai pihak, yaitu :

1. Kegunaan Teoritik

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk mengembangkan khasanah keilmuan , khususnya tentang kecakapan manajerial kepala sekolah yang merupakan salah satu syarat sebagai seorang pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi lembaga, dapat memberikan kontribusi informasi yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mempertahankan maupun meningkatkan tujuan lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan .
- b. Bagi peneliti, dapat memperluas khasanah keilmuan peneliti tentang kecakapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Bagi peneliti lainnya, dapat dijadikan acuan untuk melaksanakan penelitian selanjutnya terutama penelitian tentang kecakapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga dapat memperoleh khasanah keilmuan yang lebih luas terutama dalam bidang pendidikan
- d. Bagi pembaca, dapat dijadikan sebagai bahan literasi tentang gambaran kecakapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga dapat memperoleh khasanah keilmuan yang lebih luas terutama dalam bidang pendidikan
- e. Bagi IAIN Tulungagung, dapat dijadikan sebagai desain penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan komprehensif terutama penelitian yang berkaitan dengan kecakapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

E. PENEGASAN ISTILAH

Untuk memperjelas dan mempermudah pemahaman dalam tesis ini, maka perlu penegasan beberapa istilah yang sering digunakan dalam tesis ini.

1. Penegasan Konseptual

a. Kecakapan manajerial Kepala Sekolah

Kecakapan manajerial kepala sekolah dalam tesis ini adalah kemampuan, kesanggupan, kepandaian atau kemahiran dalam mengerjakan sesuatu yang berhubungan dengan bidang administrasi dan manajemen di suatu lingkup lembaga pendidikan. Kecakapan manajerial kepala sekolah meliputi kecakapan konseptual (*conseptual skill*) yaitu kemampuan mengetahui kebijaksanaan organisasi secara keseluruhan, kecakapan berhubungan dengan manusia (*human skill*) yaitu kemampuan untuk berkomunikasi dan membangun koordinasi didalam kelompok atau dengan kelompok lain, serta kecakapan teknis (*technical skill*) yaitu kemampuan menggunakan metode, proses, prosedur dan tehnik melaksanakan pekerjaan dalam hal ini khususnya di bidang pendidikan

b. Mutu Pendidikan

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang

keseluruhannya merupakan kecakapan hidup.¹⁰ Dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan adalah suatu pilar untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pendidikan yang bermutu diharapkan mampu memenuhi keinginan serta kebutuhan masyarakat akan pentingnya kebutuhan pendidikan. Untuk mewujudkan harapan tersebut, lembaga pendidikan juga harus mempunyai harapan yang tinggi terhadap siswa.

2. Penegasan Operasional

Penegasan operasional dalam tesis ini adalah kecakapan manajerial kepala sekolah yang terdiri dari *conceptual skill*, *technical skill*, dan *human skill*, dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dihasilkan oleh MAN 1 Trenggalek dan SMAN 2 Trenggalek yang memiliki karakteristik tertentu.

¹⁰Hari Sudrajat, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan elalui Impelementasi KBK*, Bnadung: Cipta Lekas Garafika, 2005, 17.