

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan Nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan 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 bertanggungjawab.<sup>1</sup>

Peningkatan sumber daya manusia merupakan kebutuhan mendesak yang perlu diprioritaskan oleh pemerintah dalam menghadapi era globalisasi dimana perkembangan teknologi dan informasi yang begitu cepat. Harus diakui bahwa yang menjadi pokok permasalahan pendidikan di Indonesia adalah sistem manajemen pendidikan yang kurang sempurna. Hal ini ditengarai dengan sering berubahnya kebijakan pemerintah tentang pendidikan yang sering kontradiktif. Padahal manajemen ini merupakan salah satu faktor yang memiliki potensi dalam mempengaruhi dunia pendidikan

---

<sup>1</sup> *Undang-Undang Sisdiknas* (Bandung: Fokus Media, 2006, 5

yang meliputi berbagai sumber daya pendidikan yang terkait dengan mutu *output* yang dihasilkan.

Era reformasi telah membawa perubahan-perubahan mendasar dalam berbagai bidang kehidupan termasuk bidang pendidikan. Salah satu perubahan mendasar yang digulirkan saat ini adalah manajemen negara, yaitu dari manajemen sentralistik ke manajemen berbasis daerah. Secara resmi perubahan ini diwujudkan dalam Undang-Undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Konsekuensi logis dalam Undang-Undang tersebut adalah manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan jiwa semangat otonomi daerah.

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan cara menyempurnakan sistem pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak maupun perangkat keras. Upaya tersebut, antara lain dikeluarkan undang-undang nomor 32 dan 25 tahun 1999 tentang otonomi daerah serta diikuti penyempurnaan undang-undang sistem pendidikan nasional, yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan. Dengan perubahan paradigma dari *top-down* ke *bottom-up* atau desentralisasi dalam wujud pemberdayaan sekolah yang meyakini bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan sedapat mungkin keputusan harus dibuat oleh mereka yang berada di garis depan, yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan yaitu kepala sekolah dan guru.

Kepala sekolah selaku manajer mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah sebagai manajer harus mempertimbangkan peran penting yang tidak hanya membuat pengaruh tetapi ia membina bawahan agar memiliki kemampuan dalam mengatur kinerjanya baik kemampuan manajerial maupun kemampuan teknis. Karena itulah, para manajer dituntut untuk memiliki pandangan dan strategi jangka panjang kearah mana organisasi akan dibawa.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kemampuan manajerial kepala sekolah yang baik dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan segala sumber daya yang ada pada dasarnya sangat terkait dengan bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen atau proses manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengontrolan, dan pengendalian.

Menurut pengamatan peneliti, Kepala sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek<sup>2</sup> sebagai salah satu sosok manajer mempunyai keterampilan manajerial yang baik sehingga dapat membawa sekolah ke arah perbaikan diberbagai bidang. MTs Plus Raden Paku berada di kawasan Jl. Ki Mangun Sarkoro No. 17 Trenggalek sedangkan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri yang beralamatkan di Jl. Gandusari Kampak, Desa Sukorejo Kecamatan Gandusari mempunyai

---

<sup>2</sup> Kepala MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek

karakter tersendiri dibandingkan sekolah lain di sekitarnya. Disamping unik juga mempunyai banyak kelebihan seperti siswa-siswinya mampu menguasai dua bahasa yaitu Bahasa Arab dan Bahasa Inggris dengan baik bahkan menjadi bahasa keseharian di lingkungan sekolahnya. MTs Plus Raden Paku Trenggalek mempunyai salah satu keunikan yaitu mengajarkan kitab kuning sebagai *value of basic* (dasar nilai) bagi para peserta didiknya. Sedangkan SMP I Terpadu Nurul Fikri Trenggalek mengajarkan pembiasaan hafalan, tilawah dan mentoring.

Dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan, Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek mengetrapkan *Boarding School System*<sup>3</sup> yaitu semua siswa tinggal di asrama/pondok pesantren yang berada di lingkungan kampus.<sup>4</sup> Dengan model diasramakan ini, siswa mengikuti kegiatan pendidikan sebagaimana ditetapkan Kemenag dan Kemendiknas, pelaksanaan kegiatan pendidikan yang diarahkan pada pengembangan kemampuan bahasa (Arab dan Inggris) dan keterampilan, minat bakat siswa. Sedangkan kegiatan pembelajaran malam hari, MTs Plus Raden Paku Trenggalek merupakan penyelenggaraan kegiatan pendidikan pondok pesantren dengan kurikulum madrasah diniyah sebagai sarana *tafaqquh fiddin* (memperdalam ilmu-Ilmu agama), Sedangkan SMP I Terpadu Nurul Fikri trenggalak menerapkan pembelajaran Al-quran hadis, Siroh, Aqidah dan Akhlak sebagai sarana untuk menciptakan karakter Rabbani santun dan baik budi.

---

<sup>3</sup> *Dokumen Profil Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek*

<sup>4</sup> *Ibid*

Dalam pengembangan Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini, pengelola senantiasa berusaha mengikuti perubahan kebijakan pendidikan pemerintah, termasuk kebijakan ekonomi pendidikan dan otonom sekolah yang saat ini tengah digulirkan. Sekolah MTs Plus Raden Paku Trenggalek sebagai sekolah swasta di bawah naungan LP Ma'arif NU, sedangkan SMP I Terpadu Nurul Fikri berada di bawah naungan Diknas (Pendidikan Nasional), sejak awal telah mengembangkan manajemen berbasis sekolah (*Board Base Education*), dimana dalam setiap kebijakan dan pengembangan sekolah senantiasa melibatkan komponen masyarakat.

Sebagai upaya untuk lebih memantapkan pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah ini, maka Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek perlu lebih mempersiapkan diri untuk menyelenggarakan pendidikan secara partisipatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan yang dilakukan bersama *stakeholder* oleh seluruh warga sekolah termasuk masyarakat secara kolaboratif dan kooperatif.

Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini dalam menyelesaikan studinya diwajibkan para siswa-siswinya untuk mempraktekkan ilmu yang diserap selama tiga tahun di tengah-tengah masyarakat seperti bila di lingkungan perguruan tinggi disebut dengan kuliah kerja nyata.

Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini juga mampu merubah fenomena dari sebuah lembaga

pendidikan yang kurang diminati bahkan dapat dikatakan dipandang sebelah mata oleh masyarakat Trenggalek menjadi sebuah sekolah favorit yang mampu mendobrak pamornya menjadi sekolah yang dilirik dan diperhitungkan oleh masyarakat Kota dan Kabupaten Trenggalek. Itu semua berkat kecakapan manajerial yang dimiliki oleh kepala selaku *top manager*.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk membahas permasalahan tersebut dalam tesis yang berjudul *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pendidikan (Studi multi Kasus di Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek)*

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti dapat memfokuskan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Keterampilan *Konseptual (Concptital Skill)* Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.
2. Bagaimana Keterampilan *Manusiawi (Human Skill)* Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.
3. Bagaimana Keterampilan *Teknis (Technical Skill)* Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skill*) Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.
2. Untuk mengetahui Keterampilan Manusiawi (*Human Skill*) Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.
3. Untuk mengetahui Keterampilan Teknis (*Technical Skill*) Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kajian dan pengembangan teori manajerial tentang peningkatan mutu pendidikan kepada para pelaksana Lembaga Pendidikan Islam.
  - b. Sebagai tambahan khazanah keilmuan dibidang manajemen pendidikan islam dalam peningkatan mutu pendidikan.
2. Secara Praktis
  - a. Penelitian ini secara praktis diharapkan berguna sebagai bahan masukan bagi Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam mengambil kebijakan akan

untuk meningkatkan mutu pendidikan.

- b. Bagi peneliti, penelitian ini berguna sebagai bahan penelitian lanjutan yang sesuai dengan permasalahan.
- c. Bagi Departemen Agama Kota Trenggalek penelitian ini berguna sebagai bahan masukan dalam memberikan pembinaan kepada sekolah yang berada di bawah naungannya dalam usaha peningkatan mutu pendidikan.

#### **E. Penegasan Istilah**

Untuk menghindari persepsi yang salah dalam memahami judul tesis *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pendidikan (Studi multi Kasus di Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek)* yang berimplikasi pada pemahaman terhadap isi tesis ini, perlu kiranya peneliti memberikan beberapa penegasan sebagai berikut:

##### 1. Penegasan Istilah secara Konseptual

Keterampilan Manajerial adalah kecakapan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas<sup>5</sup> manajerial (merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi) untuk mencapai sasaran tertentu.<sup>6</sup> Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa "*Manajerial Skill*" adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk

---

<sup>5</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka. 2005). 247

<sup>6</sup> Surayin. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Bandung: Yrama Widya, 2001), 219

bekerja dengan baik.<sup>7</sup>

Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kecakapan kepala sekolah dalam membuat rencana, mengatur, memimpin, mengendalikan, melaksanakan dan menyelesaikan tugas organisasi sekolah untuk mencapai sasaran tertentu.

Mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam mengelola secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.<sup>8</sup>

Jadi secara konseptual penelitian ini membahas tentang keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikiri Trenggalek.

## 2. Penegasan Istilah secara Operasional

Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam penelitian ini adalah keterampilan kepala sekolah dalam menggunakan semua potensi diri dalam meningkatkan mutu pendidikan baik input, proses maupun output pendidikan yang meliputi keterampilan konsep (*conceptual skill*), keterampilan teknik (*technical skill*) dan keterampilan manusiawi (*human skill*) kepala sekolah. Secara rinci penelitian ini akan menguraikan bagaimana seorang kepala sekolah menggunakan tiga keterampilan diatas Untuk meningkatkan mutu

---

<sup>7</sup> Sondang P. Siagian, *Teori dan praktek Kepemimpinan*, (Jakarta, Bumi Aksara, 1996)

<sup>8</sup> 63Dzauh Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*. (Jakarta: Depdikbud, 1996), 8

pendidikan di lembaganya masing-masing. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan adalah langkah-langkah manajerial secara strategic yang dilakukan oleh Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SNIP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk dapat melakukan pembahasan secara sistematis, maka dalam pembahasan ini diambil langkah-langkah sistematika pembahasan sebagai berikut:

*Bagian awal*, bagian ini terdiri dari perangkat legalitas tesis, halaman sampul, halaman judul, persetujuan, pengesahan, motto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar lampiran, dan abstrak.

*Bagian utama*, terdiri dari lima bab yaitu:

Bab I, Pendahuluan. Dalam bab ini pertama-tama dipaparkan konteks penelitian kemudian dilakukan fokus penelitian yang akan dikaji dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang membantu dalam proses penelitian. Dalam bab ini tujuan dan kegunaan penelitian dan penegasan istilah dirumuskan secara jelas. Kemudian diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab II, Landasan Teori. Dalam landasan teori ini membahas tentang keterampilan manajerial kepala sekolah, mutu pendidikan, dan implementasi keterampilan manajerial kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Bab III, Metodologi Penelitian. Dalam bab ini akan membahas proses penelitian yang digunakan dalam penelitian.

Bab IV, Paparan Data dan Temuan Penelitian. Dalam bab ini akan disajikan paparan data dan temuan penelitian mulai dari keterampilan konsep (*Concpatural Skill*) Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan, keterampilan kemanusiaan (*Human Skill*) Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan, keterampilan teknik (*Technical Skill*) Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Bab V, Pembahasan Hasil Penelitian. Dalam bab ini akan disajikan pembahasan hasil penelitian mulai dari keterampilan konsep (*Concpatural Skill*) Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan, keterampilan kemanusiaan (*Human Skill*) Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan, keterampilan teknik (*Technical Skill*) Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Bab VI, Penutup. Yang berisi kesimpulan dan saran.

Bulan akhir, memuat daftar rujukan, lampiran-lampiran dan biodata peneliti.