

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sejarah pertumbuhan peradaban manusia banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah tujuan yang ditetapkan oleh suatu organisasi.

Demikian juga keberhasilan organisasi sekolah banyak ditentukan keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peranan dan tugasnya. Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seseorang dalam organisasi, nilai bobot strategik dari keputusan yang diambilnya semakin besar.

Dalam kaitannya dengan kepemimpinan, perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti moto KI Hajar Dewantoro yaitu “ *Ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*, yang berarti didepan menjadi teladan, ditengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong”.¹ Begitu juga dalam memimpin pendidikan yaitu kepala sekolah juga harus bisa menjalankan fungsi sebagaimana hal diatas agar tujuan pendidikan bisa tercapai secara optimal.

¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 118.

Sebagai seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolahnya. Fungsi kepala sekolah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir dan pengembang. Tugasnya dalam kerangka ini adalah memikirkan kemajuan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk profesional dan menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata personel lain di sekolah. Serta memiliki komitmen moral yang tinggi atas perkerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah merupakan subjek yang harus melakukan transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntutan, pemberdayaan atau anjuran kepada seluruh komunitas sekolah untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Menurut M. Mursyid, di Indonesia saat ini sedang berlangsung perubahan paradigma manajemen pemerintahan. Beberapa perubahan tersebut antara lain:

1. Dari orientasi manajemen yang diatur oleh negara ke orientasi pasar. Aspirasi masyarakat menjadi pertimbangan pertama dalam mengolah dan menetapkan kebijaksanaan untuk mengatasi persoalan yang timbul.
2. Dari orientasi manajemen pemerintahan yang otoritarian ke demokrasi. Pendekatan kekuasaan bergeser ke sistem yang mengutamakan peranan rakyat. Kedaulatan rakyat menjadi pertimbangan utama dalam tatanan yang demokratis.
3. Dari sentralisasi kekuasaan ke desentralisasi kewenangan. Kekuasaan tidak lagi terpusat di satu tangan melainkan dibagi ke beberapa pusat kekuasaan secara seimbang.²

² M. Mursyid, "Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah", <http://mmursyidpw.wordpress.com/2009/07/14/kepala-sekolah-dalam-implementasi-managemen-berbasis-sekolah-mbs/>, diakses 20 Januari 2013.

Tentunya perubahan paradigma manajemen pemerintahan di Indonesia juga berimbas pada manajemen pendidikan. Berkaitan dengan pendidikan, Departemen Pendidikan Nasional dalam era globalisasi seperti saat ini dituntut untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan ditengah arus reformasi dan pelaksanaan otonomi daerah, hal ini mengingat bahwa betapa rendahnya mutu pendidikan Nasional baik akademik maupun non akademik. Sehingga hal tersebut membawa perubahan besar pada kebijakan pengembangan sektor pendidikan, yang bertumpu pada dua paradigma baru yaitu otomosasi dan demokratisasi.

Keinginan pemerintah untuk melaksanakan reformasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di bidang pendidikan lebih nampak lagi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) yang dalam pasal 51 ayat 1 berbunyi “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen berbasis sekolah atau madrasah”.³ Salah satu isu penting dalam undang-undang tersebut adalah pelibatan masyarakat dalam pengembangan sektor pendidikan. Sebagaimana ditegaskan pada pasal 8 bahwa “masyarakat berhak untuk berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan”.⁴

Sehubungan dengan hal diatas Ibu Dewi Kurnianingsih, selaku waka Humas di MAN Nganjuk mengatakan:

³ *Undang- Undang SISDIKNAS (UU RI no.20 tahun 2003)* (Jakarta: Sinar grafika, 2011), 30.

⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah.*, 09.

Dalam proses mendidik anak, tanggungjawab tidak hanya dipegang oleh sekolah saja, tetapi orang tua juga ikut bertanggungjawab. Jadi dalam mendidik siswanya MAN Nganjuk juga berkerjasama dengan orangtua. Kerjasama ini bukan dalam bentuk fisik saja tetapi juga dalam bentuk mengawasi pergaulan anak dan belajar anak. Dan setiap dua tahun sekali yakni dalam penerimaan rapor siswa semester ganjil dan genap pihak sekolah mengundang para wali murid untuk diajak berdiskusi dan menghimbau agar para orangtua juga senantiasa membimbing, mengawasi anak-anaknya.⁵

Berdasarkan pemaparan diatas terlihat bahwa hubungan antara wali murid dengan pihak madrasah sangat akrab, karena mereka berkerjasama untuk mendidik anak didiknya agar bisa mewujudkan SDM yang berkualitas atas dasar iman dan taqwa sebagaimana Visi MAN Nganjuk. Selain itu wujud bahwa masyarakat ikut berpartisipasi dalam proses pendidikan di MAN Nganjuk juga terbukti dengan semakin meningkatnya para siswa setiap tahunnya. Dengan hal ini berarti kepercayaan masyarakat terhadap MAN Nganjuk selalu meningkat.

Selain adanya Undang- Undang SISDIKNAS dengan berlakunya Undang- Undang tentang Pemerintah Daerah No 22 , berarti “Pemerintah daerah memiliki kewenangan dalam seluruh bidang pemerintahannya termasuk didalamnya sistem pendidikan”.⁶ Jika sebelumnya manajemen pendidikan merupakan wewenang pusat, dengan berlakunya Undang- Undang tersebut, pendidikan dialihkan ke pemerintah kota dan kabupaten.

Perluasan kewenangan dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut diharapkan dapat lebih meningkatkan pelayanan dan memberikan manfaat lebih banyak kepada masyarakat. Apalagi dengan adanya sejumlah persoalan

⁵ Dewi Kurnianingsih S.Pd , Waka HUMAS dan guru MAN Nganjuk, 7 Februari 2013.

⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 6.

dalam bidang pendidikan kita sekarang, maka kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah salah satu bentuk alternatif sebagai kebijakan desentralisasi pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, efisiensi serta melahirkan manajemen yang bertumpu ditingkat sekolah. Hal ini dimaksud untuk meningkatkan otonomi sekolah, dalam mengelola sekolah dan menciptakan kepala sekolah, guru dan administrator profesional.

Atas dasar hal tersebut maka dalam bidang pendidikan, MBS atau manajemen berbasis sekolah tampil sebagai solusi yang ditawarkan. Karena dalam MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah.

Dalam lingkup MBS ini di dalamnya diharapkan terdapat otonomi, para pegawai baik kepala madrasah, dan guru memiliki andil dalam mengelola sekolah, ada transparansi, proses pembelajaran yang efektif dan efisien serta masyarakatpun ikut serta dalam mengelola sekolah. Dan dalam pendekatan ini, tanggung jawab pengambilan keputusan tertentu mengenai anggaran, kepegawaian, dan kurikulum ditempatkan di tingkat sekolah dan bukan di tingkat daerah, apalagi pusat. Melalui keterlibatan guru, orang tua, dan anggota masyarakat lainnya dalam keputusan-keputusan penting itu, MBS dipandang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi para murid.

Dengan demikian, pada dasarnya MBS adalah upaya memandirikan sekolah dengan memberdayakannya.

Dalam kaitannya dengan otonomi daerah yang menekankan pada manajemen berbasis sekolah, menurut E. Mulyasa:

Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam memajukan dan mengembangkan sekolahnya. Sehingga dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan diperlukan pemimpin yang mengerti, dan memahami pendidikan secara utuh dan menyeluruh, serta memiliki kepedulian dan komitmen tinggi untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas di daerahnya.⁷

Berdasarkan hal diatas, ternyata dalam prakteknyapun benar bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam memajukan dan mengembangkan sekolah, termasuk juga di MAN Nganjuk. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Ibu Indarinul Mufida, salah satu Guru di MAN Nganjuk, beliau mengatakan:

Saat ini dengan adanya MBS tugas guru tidak hanya mengajar murid di kelas saja, tetapi para guru juga ikut berpartisipasi dalam mengelola sekolah dalam bidang apa saja. Misalkan ada guru yang juga diberi tambahan tugas sebagai petugas BK, petugas Tata Tertib, menjadi wali anak- anak dalam Ekstra kurikuler, membimbing para siswa dalam membuat karya tulis ilmiah serta membimbing siswa dalam kajian-kajian keislaman. Selain itu peran serta masyarakat juga lebih meningkat karena yang sebelumnya masyarakat bersikap apatis terhadap madrasah, tetapi sekarang mereka lebih antusias dalam ikut serta mengelola madrasah dengan cara aktif dalam keanggotaan komite madrasah.⁸

Dengan latar belakang tersebut jelas bahwa di era otonomi daerah ini dengan adanya konsep MBS pada sistem desentralisasi pendidikan di Indonesia maka kepemimpinan kepala sekolah sebagai seorang pengambil

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 18.

⁸ Dewi Kurnianingsih, S.Pd, Guru MAN Nganjuk, 5 Juli 2013.

kebijakan di lingkungan sekolah sangat diperlukan, karena hanya dengan kepala sekolah yang mampu meningkatkan efektifitas kerja maka MBS sebagai paradigma baru dalam pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Karena manajemen Berbasis Sekolah (*Schools Based Management/SBM*) merupakan tanggung jawab bersama antara masyarakat, orang tua, para praktisi, pendidikan dapat dibentuk untuk meningkatkan kualitas sekolah dengan pengelolaan bersama antara sekolah dan masyarakat. Dengan begitu diharapkan sekolah serta masyarakat dapat ikut berkontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan secara signifikan.

Dalam penelitian ini penulis tertarik memilih tempat penelitian di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Nganjuk, karena:

1. MAN Nganjuk telah berhasil memperoleh akreditasi A, dan menjadi Madrasah terfavorit di Kabupaten Nganjuk.
2. Meningkatnya jumlah siswa setiap tahun. Ini menjadi bukti bahwa semakin lama kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MAN Nganjuk semakin meningkat.
3. Semenjak dipimpin oleh Bapak Harisuddin, MAN Nganjuk semakin maju, karena banyak program- program kelas yang baru yang sebelumnya belum ada seperti: kelas BCA (Bina Cendikia IPA), BCS (Bina Cendikia IPS) dan Kelas Akselerasi.
4. Selain itu juga banyak program lain yang sangat diperlukan para siswa yaitu terangkum dalam mata pelajaran pengembangan diri yang materinya antara lain elektro, menyulam, memasak atau tata boga, merias, dan

menjahit yang mana dengan adanya program ini diharapkan dapat membekali para siswa setelah keluar dari MAN Nganjuk.

5. Pemberdayaan Guru lebih meningkat karena tugas Guru tidak hanya mengajar di kelas saja, tetapi juga mendapat tugas tambahan seperti sebagai petugas BK, petugas Tata Tertib, menjadi wali anak- anak dalam Ekstra kurikuler, membimbing para siswa dalam membuat karya tulis ilmiah serta membimbing siswa dalam kajian- kajian keislaman seperti praktek ibadah yang didalamnya terdapat kegiatan menghafalkan surah- surah pendek, Surah Yasin, tata cara sholat wajib maupun sunnah, istighosah, tahlil, dan asmaul husna.
6. Peran serta masyarakat meningkat karena yang sebelumnya masyarakat bersikap apatis terhadap madrasah, tetapi sekarang mereka lebih antusias dalam ikut serta mengelola madrasah dengan cara aktif dalam keanggotaan komite madrasah, dimana dalam keanggotaan komite madrasah tersebut berasal dari wali murid, tokoh agama di sekitar MAN Nganjuk, tokoh masyarakat serta praktisi pendidikan.

Maka berdasarkan paparan dalam konteks penelitian diatas penulis tertarik mengangkat dan memilih judul **“Kepemimpinan kepala Madrasah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Nganjuk”**.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan Visi Madrasah?

2. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam memberdayakan guru?
3. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam berkerjasama dengan masyarakat?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi kepala Madrasah dalam melaksanakan Visi Madrasah.
2. Untuk mengetahui strategi kepala Madrasah dalam memberdayakan guru.
3. Untuk mengetahui strategi kepala Madrasah dalam berkerjasama dengan masyarakat.

D. Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian sebagaimana dikemukakan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Bagi Lembaga

Dapat dijadikan sebagai masukan yang bersifat ilmiah dan bisa dijadikan bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya di era desentralisasi pendidikan.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Diharapkan dapat dijadikan sebagai dokumentasi dan bahan koleksi serta rujukan yang bermanfaat dibidang pendidikan khususnya dalam bidang kepemimpinan kepala madrasah dan MBS.

3. Bagi Peneliti

- a. Penelitian ini bisa menambah wawasan peneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dan untuk mengembangkan sikap ilmiah peneliti.
- b. Bahan kajian ilmiah lebih lanjut bagi peneliti yang ingin meneliti lebih lanjut.