

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi memungkinkan setiap orang untuk dapat memperoleh informasi dengan cepat serta dengan mudah melalui berbagai sumber dan tempat di dunia. Kemampuan untuk memperoleh, memilih dan mengelola informasi membutuhkan pemikiran kritis, sistematis, logis, kreatif, serta kemauan bekerja sama yang efektif. Dengan cara seperti ini tujuan pembangunan nasional khususnya dibidang pendidikan akan dapat ditingkatkan, hal ini berarti akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian sebagai pemimpin atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Sehingga menteri pendidikan nasional mengeluarkan standar kepala sekolah yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang diharapkan mampu memimpin sekolahnya dalam rangka mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal (PERMENDIKNAS, 2007: 2).

Kepala sekolah sebagai *top leader* dalam sebuah institusi pendidikan mempunyai peran sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Sesuai dengan pendapat Mulyasa (2004: 126) kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Dengan demikian kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kerjanya.

Kompetensi manajerial kepala sekolah menyangkut aspek yang sangat luas mulai dari menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumber daya sekolah hingga melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku. Banyaknya aspek dalam kompetensi tersebut membutuhkan kemampuan kepala sekolah untuk selalu berkembang. Dalam PERMENDIKNAS terdapat 16 indikator kompetensi manajerial kepala sekolah, namun dalam penelitian ini penulis membatasi indikator yang akan dibahas dalam penelitian ini menjadi 8 indikator karena adanya keterbatasan waktu dalam penyusunan instrumen. Sesuai dengan pendapat Karweti (2010: 85) menyatakan bahwa kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial tinggi mutlak dibutuhkan untuk membangun sekolah berkualitas, sekolah efektif karena kepala sekolah sebagai pemegang otoritas dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah perlu memahami proses pendidikan di sekolah serta menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah dapat berjalan sesuai dan sejalan dengan upaya-upaya pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil observasi penulis di SMA se kecamatan Rambah Hilir, pada tanggal 8-10 Juni 2015 diperoleh beberapa informasi bahwa : (1) Kepala sekolah datang terlambat; (2) Salah satu kepala sekolah yang tidak berpakaian rapi; (3) Kepala sekolah kurang memperhatikan kinerja guru; (4) Kepala sekolah tidak memberikan nasehat kepada siswa; (5) Keterampilan kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan sekolah belum memuaskan. Sesuai dengan hasil penelitian Masliha (2010: 108) menyimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer dalam menerapkan unsur-unsur manajemen untuk meningkatkan profesionalisme guru mulai dari merencanakan, mengembangkan serta mengevaluasi profesionalisme guru dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Berdasarkan asumsi di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Deskripsi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah SMA Se Kecamatan Rambah Hilir Tahun Pembelajaran 2015/2016”.

1.2 Batasan Masalah

Terdapat 16 indikator kompetensi manajerial kepala sekolah yang tercantum dalam PERMENDIKNAS, namun penulis membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu menjadi 8 indikator kompetensi manajerial kepala sekolah yang akan dibahas. Adapun indikator tersebut adalah (1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; (3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah secara optimal; (4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif; (5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa; (6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (8) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimanakah kompetensi manajerial kepala sekolah SMA se kecamatan Rambah Hilir tahun pembelajaran 2015/2016?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah SMA se kecamatan Rambah Hilir tahun pembelajaran 2015/2016.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi kepala sekolah, memberikan bahan masukan untuk meningkatkan kemampuan profesional dalam pembelajaran dan mengetahui kompetensi manajerial yang dimilikinya.
2. Bagi peneliti, memberikan informasi dan pengetahuan tentang kesiapan kompetensi kepala sekolah. Sehingga dapat menjadi bahan acuan atau

dasar penelitian lanjutan mengenai kompetensi dan kesiapan kepala sekolah.

3. Bagi pembaca, menambah wawasan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah.

1.6 Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami penelitian ini, maka perlu dijelaskan kata-kata istilah yang terdapat dalam judul di atas, yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi adalah perpaduan keterampilan dan pengetahuan terhadap pekerjaan tertentu. Kompetensi dalam penelitian ini adalah kompetensi manajerial kepala sekolah SMA se kecamatan Rambah Hilir.
2. Kompetensi manajerial dalam penelitian ini adalah kecakapan, keahlian, serta kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengaplikasikan unsur/fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengembangan sampai evaluasi dalam meningkatkan profesionalisme Kompetensi manajerial dalam penelitian ini adalah kompetensi manajerial kepala sekolah SMA se kecamatan Rambah Hilir.
3. Kepala sekolah adalah salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMA se kecamatan Rambah Hilir.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Untuk membentuk sekolah yang efektif memerlukan proses dan waktu, serta kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan sekolah. Sekolah yang efektif merupakan lembaga yang tertata dengan rapi, berdasarkan konsep manajemen yang baik. Penanganan manajemen itu misalnya: manajemen sekolah, manajemen personal, manajemen kesiswaan, manajemen sumber daya manusia, manajemen kurikulum, manajemen humas, manajemen sarana prasarana pendidikan, manajemen pendanaan, manajemen evaluasi pembelajaran, manajemen supervisi, manajemen kewirausahaan kepala sekolah dan pengelolaan hal-hal yang mendukung proses pembelajaran di sekolah tersebut (Mulyasa, 2007: 24). Oleh sebab itu, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) tentang standar kepala sekolah nomor 13 tahun 2007.

Adapun PERMENDIKNAS tentang standar kepala sekolah nomor 13 tahun 2007 tersebut adalah sebagai berikut: (1) Kualifikasi Umum: (a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi; (b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun; (c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan (d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang; (2) Kualifikasi khusus menyangkut: (a) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang mana akan menjadi kepala sekolah; (b) Mempunyai sertifikat pendidik sebagai guru sesuai jenjangnya; (c) Mempunyai

sertifikat kepala sekolah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah. Sedangkan standar kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut: (1) Kompetensi kepribadian; (2) Kompetensi manajerial; (3) Kompetensi kewirausahaan; (4) Kompetensi supervisi; (5) Kompetensi sosial.

2.2 Defenisi Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu (Sutrisno, 2009: 202).

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru, dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya (Undang-undang No. 14 tahun 2005 bab 1 pasal 1). Kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif. Pengertian ini mengandung arti bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam dua konteks, yakni: (1) Sebagai indikator kemampuan yang menunjukkan kepada perbuatan yang diamati; (2) Sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif afektif dan perbuatan serta tahap-tahap pelaksanaan secara utuh (Kunandar, 2009: 52). Kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan (Moeheriono, 2009: 32).

Menurut Wibowo (2010: 328), tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional. Kedua tipe kompetensi ini melibatkan aspek yang berbeda dari perilaku manusia. Kompetensi secara tradisional dikaitkan dengan kinerja yang sukses.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human resource management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.

2.3 Kompetensi Manajerial

Kata manajemen berasal dari bahasa latin , yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. kata-kata itu di gabung menjadi kata *managere* yang artinya menangani, *managere* diterjemahkan dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *management* diartikan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau

pengelolaan. Manajemen pendidikan dapat di definisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumberdaya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensial dirinya untuk memiliki spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak yang mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Usman, 2008: 4) .

Kepala sekolah dalam melaksanakan kompetensi manajerialnya harus memiliki tiga keterampilan, yaitu: (1) Keterampilan manusiawi yang meliputi: (a) keterampilan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama; (b) keterampilan untuk memahami sikap dan motif orang lain; (c) Keterampilan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif; (d) Keterampilan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif dan diplomatis; (e) Mampu berperilaku yang dapat diterima orang lain; (2) Keterampilan konseptual yang meliputi: (a) Kemampuan analisis; (b) Kemampuan berfikir rasional; (c) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi; (d) Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan; (e) Mampu mengantisipasi perintah; (f) Mampu menganalisis macam-macam kesempatan dan problem sosial; (3) Keterampilan teknik yang meliputi: (a) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus; (b) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus (Wahjosumidjo, 2003: 99).

PERMENDIKNAS nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kompetensi manajerial kepala sekolah yaitu:

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah secara optimal.

4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
9. Mengelola siswa dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan siswa di sekolah.
14. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
15. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

Hasil penelitian Widiassa (2012: 12) menyimpulkan bahwa tingkat perilaku kepemimpinan kepala sekolah SMK Negeri 3 Singaraja ada pada kategori efektif, dimana 72,55% menyatakan efektif dan sisanya 27,45 % menyatakan sangat efektif.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat gambaran secara sistematis, faktual dan akurat dari fakta-fakta atau sampel yang diteliti (Sugiyono, 2013: 147).

3.2 Waktu dan Tempat

Penelitian ini telah dilaksanakan pada tanggal 01 Mei – 30 Juli 2015. Adapun tempat penelitiannya adalah di SMA se kecamatan Rambah Hilir tahun pembelajaran 2015/2016.

3.3 Populasi dan Sampel

Untuk melakukan penelitian, maka harus diketahui populasi dan sampelnya. Menurut Bungin (2005: 99) populasi adalah elemen penelitian yang hidup dan tinggal bersama-sama dan secara teoritis menjadi target hasil penelitian. Sedangkan sampel menurut Sukardi (2011: 54) adalah sebagian dari jumlah populasi yang dipilih untuk sumber data yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah semua kepala sekolah SMA se kecamatan Rambah Hilir. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh yaitu populasi sekaligus dijadikan sampel (Sugiyono, 2011: 73).

Tabel 1. Populasi dan Sampel

No	Nama Sekolah	Jumlah Responden
1	SMAN 1 Rambah Hilir	1
2	SMAN 2 Rambah Hilir	1
3	SMAN 3 Rambah Hilir	1
	Total	3

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengambilan data dengan menggunakan angket/kuisisioner, yaitu teknik pengumpulan data melalui pemberian sejumlah pertanyaan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk Tabel yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah SMA se kecamatan Rambah Hilir.

Tabel 2. Kisi-kisi Angket Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

No	Indikator	No Item	
		P (+)	P (-)
1.	Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan	1, 2	3
2.	Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan	4, 5	6
3.	Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah secara optimal	7, 8	9
4.	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif	10, 11	12
5.	Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa	13, 14, 16, 17	15
6.	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal	19, 20, 21	18
7.	Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal	22, 23,	24
8.	Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah	25, 26, 27, 28	29

Keterangan:

P (+) : Pernyataan positif

P (-) : Pernyataan negatif

3.5 Teknik Analisis Data

Angket yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* dalam penelitian digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena tertentu. Dengan skala *likert* peneliti ingin mengetahui bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah SMA sekecamatan Rambah Hilir. Adapun pilihan jawaban angket tersebut adalah Selalu (SL), Sering (SR), Kadang-kadang (KD) dan Tidak Pernah (TP) Sugiyono (2013: 86).

Tabel 3. Skor Item Alternatif Jawaban Positif dan Negatif.

No	Alternatif Jawaban		Nilai	
	Item Jawaban	Keterangan Jawaban	Positif (+)	Negatif (-)
1.	SL	Selalu	4	1
2.	SR	Sering	3	2
3.	KD	Kadang-kadang	2	3
4.	TP	Tidak pernah	1	4

Keterangan:

SL : Selalu

SR : Sering

KD : Kadang-kadang

TP : Tidak pernah

Setelah dirubah menjadi data kuantitatif dilakukan perhitungan tiap butir soal menggunakan rumus:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P = Persentase hasil yang diperoleh.

F = Frekuensi jawaban dari masing-masing pertanyaan.

N = Jumlah Sampel.

Sedangkan untuk menentukan kriteria dari kompetensi manajerial kepala sekolah SMA sekecamatan Rambah Hilir menggunakan kriteria:

Tabel 4. Kriteria Persentase Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.

No	Persentase	Kriteria
1	80-100%	Baik
2	60-79%	Cukup
3	40-59%	Kurang Baik
4	<40%	Tidak Baik

Sumber: Sugiyono (2011: 138)