**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Masalah**

Pemerintah menetapkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 (2003) menjelaskan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagaamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Pendidikan merupakan syarat mutlak untuk menuju masyarakat adil, makmur dan sejahtera sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 (2003) menjelaskan:

... tujuan pendidikan nasional adalah 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.

Demikian pula menurut Kompri (2015: 45) mengatakan bahwa: “pendidikan dapat membentuk seseorang menjadi lebih baik sebelum ia dididik, melalui pendidikan diajarkan bagaimana nilai-nilai kebaikan kepada seseorang, sehingga ia mengetahui mana yang baik dan mana yang buruk”. Selanjutnya, menurut Aedi (2016: 1) “Pendidikan merupakan pilar utama terhadap perkembangan manusia dan peradaban masyarakat bangsa tertentu”. Misi dan tujuan pendidikan yang tersirat dalam pengalaman belajar memberi hikmah tertentu bagi pertumbuhan seseorang.

Pendidikan yang benar adalah memberi kesempatan kepada keterbukaan terhadap pengaruh dari luar dan perkembangan dari dalam diri anak didik. Pencapaian tujuan pendidikan nasional dapat melalui pembangunan sekolah efektif dan berkualitas. Menurut Andang (2014: 152) mengatakan bahwa:

Konsep sekolah efektif sudah lama dikenal dalam dunia pendidikan Indonesia sejalan dengan adanya perubahan cara berfikir (paradigma) pelaksanaan pendidikan atau pembelajaran secara mendasar, dari berpikir secara konvensional ke arah berpikir modern dan maju berdasarkan hasil riset di bidang pendidikan. Pilar-pilar sekolah efektif utamanya memberikan wawasan dan pengetahuan tentang kedudukan, peran, tugas, dan fungsi sekolah sebagai agen pembaruan, pelayanan, peningkatan mutu sumber daya manusia dan sebagai bagian tak terpisahkan dari masyarakat utuh secara keseluruhan.

Sekolah dikatakan efektif apabila terdapat hubungan yang kuat antara apa yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang telah dicapai. Mewujudkan sekolah efektif dibutuhkan pemimpin yang memiliki visi mutu ke depan. Pemimpin profesional memiliki kesadaran dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kegiatan pemimpin adalah mendorong dan mengarahkan bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh semangat dan kepercayaan. Pemimpin tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi dari bawahannya. Sebaliknya, bawahan tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban dengan efektif tanpa pengendalian pengarahan, dan kerja sama dengan pemimpin. Selanjutnya Sagala (2011) dalam Andang (2014: 172) menyatakan bahwa:

Tidak semua orang dapat menjadi pemimpin yang efektif dalam suatu organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mengembangkan, memberdayakan, dan memberi motivasi, maupun kebutuhan lain yang pantas didapatkannya kepada bawahan untuk membantu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan sekolah dapat dicapai.

Hechinger (1981) dalam Andang (2014: 153) memperlihatkan hubungan yang erat antara mutu sekolah dengan kepala sekolah. Ia mengatakan bahwa *“I have seen a good school with a poor principal or a poor school with a good principal. I have seen unsuccessful school turned into successful ones and regrettably, outstanding school slide rapidly be traced to quality of the principal”.* Dengan demikian prestasi sekolah sangat bergantung kepada kompetensi kepala sekolah, karena kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab dalam mengelola dan mengendalikan sekolah sehingga dapat tercipta budaya mutu dan efektivitas sekolah.

Kepala sekolah berperan penting dalam menjewantahkan visi pendidikan. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas praktik pengajaran dan pencapaian belajar peserta didik di sekolah. Sejalan dengan itu, Priansa & Somad (2014: 184) menyatakan bahwa:

Kepala sekolah melaksanakan fungsi kepemimpinan yang melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, dalam rangka memetakan arah pendidikan sekolah di masa yang akan datang, mengembangkan pencapaian kualitas sekolah yang diharapkan, memelihara fokus perhatian terhadap proses pengajaran dan pembelajaran yang efektif, serta membangun lingkungan belajar yang kondusif untuk menghasilkan peserta didik yang unggul.

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 pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya. Senada dengan itu, Sagala (2010: 89) menyatakan bahwa:

Sebagai pemimpin kepala sekolah merupakan subjek yang harus melakukan transformasi kemampuannya melaui bimbingan, tuntunan, pemberdayaan, atau anjuran kepada seluruh komunitas sekolah untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 mengenai Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah (2007) menguraikan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, antara lain: (1) kompetensi kepribadian; (2) kompetensi manajerial; (3) mompetensi kewirausahaan; (4) kompetensi supervisi; (5) kompetensi sosial. Di samping itu, dalam Permendiknas Nomor 28 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/madrasah (2010) menegaskan tentang standar dalam menyiapkan, menilai kinerja, serta mengembangkan keprofesian kepala sekolah/madrasah. Standar-standar tersebut penting dimiliki kepala sekolah dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan.

Konsep tentang kompetensi kepala sekolah di atas, memberikan konsekuensi bahwa jabatan kepala sekolah memerlukan orang-orang yang mampu memimpin, yang mempunyai kompetensi yang tinggi, baik dari sisi kepemimpinan, manajerial, pedagogik, maupun administrasi. Kenyataan di lapangan membuktikan:

Tidak semua kepala sekolah memenuhi kriteria yang ditentukan, tetapi lebih mengutamakan senioritas pada golongan atau kepangkatan yang dijalani melalui masa kerja. Hal ini mengakibatkan kurang berjalannya proses organisasi sekolah secara efektif. (Wahyudi, 2012: 63).

Menurut Asmani (2012: 215) menyatakan bahwa:

Profesionalitas kepala sekolah adalah cita-cita tinggi dan proses yang tidak pernah selesai sepanjang masa. Maka, di tengah-tengah realisasi impian besar ini, tidak jarang kendala-kendala ditemukan sebagai ujian untuk menggapai cita-cita, baik bersifat internal (dalam diri kepala sekolah sendiri) maupun eksternal.

Kendala internal, antara lain: (1) lemahnya semangat belajar; (2) sibuk dengan kegiatan lain; (3) otoriter dan sentralistis; (4) sulit diajak kerja sama; (5) miskin kreativitas. Sedangkan kendala eksternal, antara lain : (1) tidak ada pembinaan instensif dari atasan; (2) bawahan yang berorientasi materialisme; (3) apatisme para guru terhadap program yang ada; (4) orang tua yang pasif; (5) siswa yang sulit diatur.

Hasil studi tentang masalah pokok yang dihadapi kepala sekolah menurut Ambarita (2015: 211) menyatakan bahwa:

Isu-isu yang luas dalam urutan frekuensi menyebutkan di dalam kelompok-kelompok, (1) beragam harapan tentang kemajuan sekolah, (2) terbatasnya waktu mengerjakan administrasi; (3) kompensasi yang kurang relevan dengan beban dan resiko kerja; (4) banyaknya kepentingan politik; (5) dukungan dan carut marut perekrutan.

Kepala sekolah dalam implikasi berkembangnya birokratisasi dan kekakuan organisasi sekolah untuk melakukan langkah proaktif dalam merespon atau dalam mengantisipasi perubahan, serta tuntutan masyarakat yang makin meningkat akan mutu pendidikan. Dalam kondisi seperti ini:

Kepala sekolah cenderung mengamankan diri dengan lebih fokus pada manajemen sekolah guna memelihara keteraturan, dengan tetap berjalan sebagaimana adanya, sambil terus menunggu instruksi, kebijakan, tentang apa yang harus dilakukan untuk membangun dan mengembangkan sekolah, menyusun prosedur, teknik yang ukuran keberhasilan menunggu jatuhan kebijakan dan atau program dari kementerian, atau dinas pendidikan (Suharsaputra, 2016: 150).

Keberhasilan dan kegagalan sekolah bergantung kepada kemampuan kepala sekolah memimpin stafnya. Dewasa ini, terjadi hal yang sangat memprihatinkan, menurut Sagala (2010: 1) “banyak kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya terjebak oleh rutinitas pekerjaan bersifat politis dan administratif semata”. Sehubungan dengan itu, seseorang kepala sekolah perlu mempunyai pengetahuan dan latihan yang mencukupi dalam melaksanakan peran mereka khususnya untuk memengaruhi, memimpin, dan menggerakkan seluruh organisasi sekolah ke arah mencapai tujuan. Ini memerlukan kepala sekolah berketerampilan dan mempunyai sikap yang terpuji.

Menurut Hussein (1993) dalam Supardi (2015: 45), berdasarkan kajian sekolah efektif peran kepala sekolah sering dibicarakan sebagai faktor yang menyebabkan keberhasilan sebuah sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memainkan perannya dengan efektif supaya sekolah akan terus cemerlang.

Fenomena prestasi belajar siswa rendah, guru dan siswa kurang disiplin, tingkat kepuasan siswa rendah, lambannya staf tata usaha dalam melayani kebutuhan siswa, dan rendahnya etos kerja sekolah secara keseluruhan merupakan bukti ketidakmampuan seorang kepala sekolah dalam mengelola sumber daya yang ada di sekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan.

Mengatasi fenomena tersebut dibutuhkan suatu kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan satu diantara kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi fokus penentu dalam proses pendidikan yang berlangsung di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan kemampuan dan kompetensi kepala sekolah, baik *hard skills* maupun *soft skills,* untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah.

Banyak model kepemimpinan yang dapat dianut dan diterapkan dalam berbagai organisasi, baik *profit* maupun *non profit.* Sekolah yang merupakan organisasi yang fokus pada pelayanannya pada proses belajar mengajar, yang tujuan akhirnya meningkatkan hasil belajar siswa, harus dapat memilih model kepemimpinan yang mengarah pada tujuan tersebut. Stronge (1988) dalam Pramudia (2012: 5) mengatakan bahwa “memperoleh hasil prestasi siswa yang baik perlu perubahan peran yang dramatis dari seorang kepala sekolah yang fokus pada isu-isu managerial ke kepala sekolah yang fokus pada isu-isu pembelajaran *(instructional)*”.

Lunenburg & Irby (2006: 14) menyatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang menekankan pada 5 aspek dalam penyelenggaraan sekolah, yaitu: (1) fokus pada pembelajaran; (2) membangun kerja sama; (3) analisa hasil pencapaian siswa; (4) pengembangan guru, dan (5) penyesuaian kurikulum, pengajaran, dan penilaian.

Direktorat Jenderal PMPTK (2010) menyatakan bahwa:

Menilai kinerja kepala sekolah, terdapat enam kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, antara lain: (1) kompetensi kepribadian dan sosial; (2) kepemimpinan pembelajaran *(instructional leadership)*; (3) mengembangkan sekolah; (4) manajemen sumber daya; (5) kewirausahaan; (6) supervisor.

Suharsaputra (2016: 156) menyatakan bahwa: “kepemimpinan pembelajaran *(instructional leadership)* menekankan pada belajar/pembelajaran sebagai aktivitas utama dalam organisasi sekolah”. Ini memang penting karena sekolah keberadaannya karena pelaksanaan pendidikan/pembelajaran, tanpa itu alasan keberadaan sekolah akan hilang. Lebih lanjut Ditjen PMPTK (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran adalah

suatu kompetensi yang dimiliki kepala sekolah dengan memusatkan perhatiaannya pada pengembangan lingkungan kerja yang memuaskan bagi guru, serta pada akhirnya mampu mengembangkan kondisi belajar yang memungkinkan hasil belajar siswa meningkat. Kepemimpinan pembelajaran memiliki peran yang penting dalam mengoptimalkan peran staf dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif bagi pembelajaran di sekolah.

Beberapa penelitian tentang penerapan kepemimpinan pembelajaran di sekolah menyimpulkan bahwa kepala sekolah yang memfokuskan kepemimpinan pembelajaran menghasilkan prestasi belajar siswa yang lebih baik daripada kepala sekolah yang kurang memfokuskan pada kepemimpinan pembelajaran.

Findley dalam Ditjen PMPTK (2011) mengatakan bahwa *“If a school is to be an effective one, it will be because of the instructional leadership of the principal....”*. Kutipan tersebut dapat disarikan bahwa “peningkatan hasil belajar siswa sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan pembelajaran. Artinya, jika hasil belajar siswa ingin dinaikkan, kepemimpinan yang menekankan pada pembelajaran harus diterapkan” (Andang, 2014: 173). Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah melaksanakan tugas-tugas seorang pemimpin pembelajaran.

Fenomena yang berkembang dalam dunia pendidikan sesuai kondisi di Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang menunjukkan dampak positif bagi berlangsungnya proses pendidikan. Informasi awal yang diperoleh dari profil Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang menunjukkan minat peserta didik maupun masyarakat untuk menuntut ilmu di pesantren ini mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Bahkan lebih lanjut, diutarakan bahwa sejak tiga tahun pelajaran terakhir pihak pesantren membatasi jumlah peserta didik yang akan diterima. Hal ini, mengindikasikan telah dilakukannya pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan secara profesional dan efektif. Pencapaian tersebut, sangat dipengaruhi oleh penerapan kepemimpinan di pesantren. Adapun kepemimpinan yang diterapkan dalam pelaksanaan pendidikan, yaitu kepemimpinan pembelajaran oleh Kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang.

Kepemimpinan pembelajaran diterapkan di Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang dengan merujuk pada (1) fokus utamanya pada proses dan hasil belajar siswa, (2) memberi pengaruh terhadap peningkatan prestasi belajar siswa, (3) mampu memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar siswanya, (4) mampu memfokuskan kegiatan-kegiatan warganya untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah, (5) mampu membangun komunitas belajar warga dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah belajar (*learning school)*, dan (6) memberikan layanan prima kepada semua siswa sebagai pelanggan utama sekolah agar mampu mengembangkan potensi kualitas dasar dan kualitas instrumentalnya untuk menghadapi masa depan yang belum diketahui dan sarat dengan tantangan-tantangan yang terus berubah.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul Analisis Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang.

1. **Rumusan Masalah**

Merujuk kepada latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah gambaran strategi kepemimpinan pembelajaran kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang?
2. Apakah faktor pendukung kepemimpinan pembelajaran kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang?
3. Apakah faktor penghambat kepemimpinan pembelajaran kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang?
4. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh gambaran strategi kepemimpinan pembelajaran kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung kepemimpinan pembelajaran kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang.
3. Untuk mengetahui faktor penghambat kepemimpinan pembelajaran kepala Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang.
4. **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Manfaat teoritis**
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dalam ilmu manajemen pendidikan, terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah.
3. Menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya tentang kepemimpinan pembelajaran yang dapat dilaksanakan dan dikembangkan secara ideal.
4. Dapat mengembangkan konsep kepemimpinan pembelajaran sebagai upaya pengembangan ilmu dan memberikan konstribusi terhadap administrasi pendidikan yang dapat diterapkan dalam subsistem pendidikan serta dikaitkan pula dengan upaya untuk menunjang tugas ke profesian penulis sendiri di bidang pendidikan dasar.
5. Diharapkan juga pada pengembangan teori bidang manajemen pendidikan di sekolah, maka pengertian-pengertian maupun konsep-konsep yang dapat diterapkan dan dikembangkan dalam upaya mewujudkan suatu lingkungan lembaga pendidikan yang kondusif yang dapat menstimulasi aktivitas dan kreativitas bagi guru, sehingga proses pendidikan dapat berjalan lancar dan berkualitas.
6. **Manfaat praktis**
7. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang faktual mengenai pelaksanaan kepemimpinan pembelajaran beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya di Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang.
8. Dapat memberikan informasi bagi pemerintah daerah khususnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Enrekang mengenai fakta-fakta kepemimpinan pembelajaran di Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang, sehingga dapat merumuskan kebijakan pendidikan sesuai dengan kebutuhan khususnya di Pesantren Modern Darul Falah Kabupaten Enrekang.
9. Bagi peneliti lain yang akan meneliti dengan fokus penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini, dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan referensi dan rujukan bagi penelitiannya.