

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Masa *Pandemic Covid-19* telah meluluhlantakkan persendian kehidupan masyarakat, baik secara ekonomi, sosial, politik, maupun pendidikan. Segala upaya menangani mata rantai penularan virus *Covid-19* telah diupayakan bersama-sama oleh pemerintah dan masyarakat. Pemerintah mengeluarkan kebijakan mengenai *social distancing*, *physical distancing*, *work from home*, pembelajaran daring, dan pemberian vaksinasi. Di lain sisi masyarakat pun berupaya untuk menjalani hidup bersih, melakukan vaksinasi, dan menerapkan protokol kesehatan secara ketat.

Pada sektor pendidikan, pemerintah telah melakukan vaksinasi terhadap Guru, Peserta Didik, dan Tenaga Kependidikan. Pemerintah juga melakukan penyiapan infrastruktur termasuk digitalisasi dan telekomunikasi, persiapan pembelajaran tatap muka terbatas, penyiapan program Sekolah Penggerak dan melakukan upaya pembinaan Usaha Kesehatan Sekolah (UKS) untuk mendukung kebiasaan hidup sehari-hari dengan menerapkan perilaku hidup bersih dan sehat. Pada saat masa *Pandemic Covid-19* pembelajaran dilakukan secara *online* (dalam jaringan) yakni dengan cara belajar dari rumah menggunakan *smartphone* atau perangkat sejenis lainnya, serta kegiatan belajar dilakukan secara jarak jauh. Dikarenakan oleh hal tersebut, maka Guru dan Orang Tua dituntut untuk tetap dapat mewujudkan pendidikan yang bermakna, tidak hanya terfokus pada pencapaian akademik atau kognitif saja atau hanya dengan memberikan tugas saja, melainkan juga memberikan pendidikan yang bermakna dalam hal kecakapan, pemahaman, dan pengenalan hal baru bagi Peserta Didik.

Dalam keadaan *Pandemic Covid-19* pembelajaran masih harus ditingkatkan untuk meminimalisir munculnya masalah yang tidak bisa dikendalikan di kemudian hari. Telah dilakukannya usaha oleh para pelaku pendidikan untuk menerapkan *social distancing* atau pembatasan interaksi sosial sebagai upaya mengendalikan penyebaran virus *Covid-19* pada lingkungan pendidikan, namun pada kenyataannya di lapangan kebijakan yang berlaku masih saja belum sepenuhnya mendukung hal tersebut. Realitanya tetap mengharuskan Guru hadir di

sekolah untuk pengisian absen dan menyiapkan proses pembelajaran bagi Siswa. Selain itu jika dilihat dari tujuannya belajar dari rumah merupakan usaha untuk memberikan batasan atau jarak sosial bagi Guru dan Siswa agar meminimalisir resiko penyebaran virus *Covid-19* pada masa *Pandemic Covid-19* ini, maka dari itu diharapkan Guru dapat memberikan materi atau tugas pembelajaran bagi Siswa dengan bijaksana dan Kepala Sekolah juga dituntut untuk bisa adil dalam memberikan arahan saat menugaskan Guru selama pembelajaran di masa *Pandemic Covid-19* (Mubarok & Niswatin, 2022: 103).

Pada saat ini, Negara Indonesia telah memasuki masa *Post Pandemic Covid-19* setelah melalui pasang surut masa *Pandemic Covid-19* pada rentang tahun 2020-2022. Hal ini ditandai dengan dikeluarkannya Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Penetapan Berakhirnya Status Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* di Indonesia (Keppres No. 17 Tahun 2023) pada tanggal 22 Juni Tahun 2023. Sehingga menurut Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Indonesia Periode 2019-2024, Dr. (H.C.) Ir. Airlangga Hartarto, M.B.A., M.M.T., IPU., peralihan ke masa *Post Pandemic Covid-19* menjadi sebuah era baru yang dapat disebut dengan era digitalisasi. Era ini memiliki potensi yang sangat besar. Para pemuda sebagai pemimpin masa depan perlu menyiapkan diri dan banyak belajar dari situasi *Pandemic Covid-19* yang sebelumnya telah dilalui. Para pemuda dituntut untuk dapat secara aktif melakukan *self learning* atau belajar terus menerus agar bisa mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang baru, pekerjaan yang baru, serta perkembangan teknologi yang baru.

Pada masa *Post Pandemic Covid-19* pelaksanaan pembelajaran di sekolah sudah mulai kembali dilakukan secara normal, para pemangku kebijakan di sekolah harus mempersiapkan Peserta Didik untuk hidup sehat di masa *Post Pandemic Covid-19* ini. Ada berbagai aspek yang harus dipertahankan dan ditingkatkan, pertama, keberadaan Orang Tua pada masa *Post Pandemic Covid-19* harus dilibatkan secara aktif melanjutkan peran Orang Tua yang sangat dominan dalam pembelajaran pada masa *Pandemic Covid-19*, kedua, setelah memahami kebutuhan Anak pada saat belajar bersama Orang Tua di masa *Pandemic Covid-19* diharapkan Orang Tua harus kritis terhadap kondisi sekolah, ketiga, Orang Tua diharapkan agar

dapat mendukung penuh terhadap kebijakan sekolah sekaligus memperhatikan keberjalanan kebijakan sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* ini.

Berbicara tentang kebijakan sekolah maka ini akan terkait dengan kebijakan Kepala Sekolah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab di Sekolah. Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional Guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara Guru yang memberikan pengajaran dengan Siswa yang menerima pelajaran. Kebijakan Kepala Sekolah secara otomatis berkaitan dengan bagaimana pola kepemimpinan yang dibawakan oleh Kepala Sekolah di sekolah yang dipimpinnya. Berkaca pada tuntutan akan kewajiban sekolah untuk menjadi ruang aman bagi seluruh Peserta Didik pada masa *Post Pandemic Covid-19* ini, maka Kepala Sekolah sebagai pimpinan di sekolah harus bekerja lebih keras dan lebih inovatif agar mampu membawakan sebuah inovasi yang menunjang keberjalanan aktivitas sekolah yang maksimal pada masa *Post Pandemic Covid-19* ini.

Pada keberjalanannya, kepemimpinan seorang Kepala Sekolah dipengaruhi oleh aspek-aspek kepemimpinan yang dibawakannya. Kepemimpinan Kepala Sekolah pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang Kepala Sekolah yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin di sekolah. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Selain itu, kepemimpinan Kepala Sekolah adalah pola tindakan Kepala Sekolah secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau dijadikan acuan oleh bawahannya (Davis & Newstrom, 1995: 49).

Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat seseorang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini upaya menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi dan orang yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Kesimpulannya bahwa kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan yang dipersepsi dan dijadikan acuan oleh bawahan tersebut dalam melakukan suatu pekerjaan. Dalam konteks Kepala Sekolah maka kepemimpinan Kepala Sekolah adalah perilaku seorang Kepala Sekolah dalam mempengaruhi

Guru dan Tenaga Kependidikannya yang dipersepsi dan dijadikan acuan oleh Guru dan Tenaga Kependidikan tersebut dalam melakukan tugas dan pekerjaannya masing-masing.

Kepemimpinan dapat dipelajari dengan menganalisis berbagai kemungkinan dari pendekatan yang dilakukan oleh para pemimpin. Mempelajari kepemimpinan berarti mengetahui dan menyelidiki kemampuan diri sendiri kemudian menyusun kekuatan-kekuatan dalam rangka melakukan sesuatu kegiatan (Siagian, 2003: 13).

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Dubrin, 2005: 3). Hal tersebut didukung oleh teori Kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam upaya menuju pencapaian tujuan dalam situasi tertentu sehingga perilaku dan gaya kepemimpinan itu bersifat situasional (Hersey & Blanchard, 1969: 26-34). Dalam model kepemimpinan situasional tidak ada gaya kepemimpinan yang dapat dinyatakan paling baik dari gaya kepemimpinan lainnya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dari seorang pemimpin yang diterima dan ditanggapi oleh bawahannya, yang artinya gaya kepemimpinan dapat efektif ketika gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan situasi dan tingkat kesiapan bawahannya. Ada 3 (tiga) unsur penting dalam gaya kepemimpinan situasional ini, yaitu tingkat arahan dan bimbingan tugas yang diberikan pemimpin, tingkat hubungan bawahan dengan pemimpin atau seberapa besar dukungan pemimpin terhadap bawahannya, dan tingkat atau situasi kesiapan dari bawahannya. Artinya pemimpin harus menyesuaikan respon dan cara kepemimpinannya menurut kondisi atau tingkat perkembangan, kematangan, kemampuan, dan minat bawahannya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Gaya kepemimpinan situasional diklasifikasikan kedalam 4 (empat) tipe, yaitu mengarahkan (*telling*), melatih (*selling*), menggalang partisipasi (*participation*), dan mendelegasikan (*delegating*). Sehingga jika berkaca pada hal tersebut maka kita mengetahui bahwa kepemimpinan itu bersifat dinamis dan berjalan mengikuti alur dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Hersey & Blanchard, 1969: 26-34).

Pada saat ini, kepemimpinan seorang pemimpin pendidikan banyak dipengaruhi oleh keadaan pendidikan yang sempat terombang-ambing karena adanya kondisi *Pandemic Covid-19* yang merubah segala tatanan kehidupan termasuk pendidikan. Hal tersebut menuntut para pemimpin pendidikan dari tingkatan paling atas hingga paling bawah untuk bisa memunculkan kebijakan dan inovasi baru agar pendidikan yang diberikan kepada generasi penerus bangsa tetap pada porsi yang cukup bahkan maksimal dalam keadaan yang krisis selama masa *Pandemic Covid-19* dan masa *Post Pandemic Covid-19*.

Seperti halnya yang terjadi kepada Kepala Sekolah SMP Negeri 15 Bandung, yang pada masa *Post Pandemic Covid-19* ini mengalami berbagai macam tantangan dalam memutuskan arah kebijakan dan sikap kepemimpinan seperti apa yang harus diambil agar kegiatan belajar mengajar beserta kegiatan administratif yang terjadi di sekolah bisa segera pulih dan segera kembali pada kondisi pendidikan dan pembelajaran yang maksimal bagi para Peserta Didik.

Disaat Pemerintah Pusat telah memberikan berbagai petunjuk beserta kebijakan yang harus dijadikan acuan oleh Kepala Sekolah atau pemimpin pendidikan lainnya, ternyata pada keberjalanannya petunjuk serta kebijakan tersebut tidak selalu bisa untuk diimplementasikan dengan sebagaimana mestinya bahkan tidak selalu bisa secara langsung diterapkan begitu saja, mengingat tidak semua sekolah memiliki kondisi internal yang sama dan tidak semua sekolah memiliki kesiapan yang sama untuk menerima perubahan yang terjadi secara cepat pada masa *Post Pandemic Covid-19* ini. Maka dari itu diperlukannya kedinamisan dan kemampuan adaptasi yang baik dalam diri serta *skill* kepemimpinan seorang Kepala Sekolah agar bisa mengatasi berbagai hambatan serta tantangan dalam mengimplementasikan berbagai perubahan terkait kebijakan pendidikan di masa peralihan atau masa *Post Pandemic Covid-19* ini. Kedinamisan dan adaptasi dalam sebuah kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah akan berjalan pada aspek-aspek kepemimpinan yang dimiliki oleh Kepala Sekolah tersebut. Dalam hal ini terdapat 8 (delapan) aspek kepemimpinan yang terdapat pada diri seorang Kepala Sekolah (Octavia & Savira, 2016: 8-10) yaitu aspek Perilaku Keseharian,

Pendelegasian Tugas, Pengambilan Keputusan, Pengawasan, Pengembangan Sekolah, Komunikasi, Motivasi, dan Penghargaan.

Dari permasalahan tersebut maka peneliti mencoba melakukan sebuah penelitian untuk mencari tahu secara lebih mendalam dan mengungkap bagaimana gambaran kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* beserta hambatan dan tantangan yang ditemuinya dengan melakukan penelitian di SMP Negeri 15 Bandung. Sehingga penelitian ini diberikan judul “Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung”.

1.2 Batasan dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1 Batasan Masalah Penelitian

Untuk mempermudah pelaksanaan penelitian dan membatasi permasalahan yang akan diteliti, maka peneliti menyusun batasan masalah secara konseptual dan kontekstual, sebagai berikut:

1.2.1.1 Batasan Konseptual

Berdasarkan pada latar belakang dilakukannya penelitian, maka pelaksanaan penelitian tentang “Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung” difokuskan pada 4 (empat) aspek kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu Perilaku Keseharian, Pendelegasian Tugas, Pengembangan Sekolah, dan Penghargaan (Octavia & Savira, 2016: 8-10) serta hambatan dan tantangan pengimplementasiannya pada masa *Post Pandemic Covid-19*.

1.2.1.2 Batasan Kontekstual

Penelitian ini dilakukan kepada Kepala Sekolah sebagai subjek utama dalam penelitian, serta kepada Guru, Komite Sekolah, Pengawas Sekolah dan Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 15 Bandung sebagai subjek pendukung dalam penelitian.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Secara umum, penelitian ini berfokus terhadap analisis kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung.

Lalu untuk memfokuskan pembahasan, berikut merupakan rumusan masalah pada penelitian ini:

- a) Bagaimana gambaran pelaksanaan kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung berkaitan dengan aspek Perilaku Keseharian, Pendelegasian Tugas, Pengembangan Sekolah dan Penghargaan?
- b) Apa saja yang menjadi hambatan dan tantangan pada saat mengimplementasikan kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung?
- c) Bagaimana analisis kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan sasaran yang ingin dicapai oleh peneliti agar penelitian yang dilakukan menjadi lebih terarah. Adapun tujuan penelitian ini terbagi menjadi 2 (dua), sebagai berikut:

1.3.1 Tujuan Umum Penelitian

Menganalisis kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung.

1.3.2 Tujuan Khusus Penelitian

- a) Terdeskripsikannya pelaksanaan aspek-aspek kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung berkaitan dengan aspek Perilaku Keseharian, Pendelegasian Tugas, Pengembangan Sekolah dan Penghargaan.
- b) Terangkumnya hambatan dan tantangan pada saat mengimplementasikan kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung.
- c) Teranalisisnya kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam aspek berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian keilmuan dalam pengembangan ilmu Administrasi Pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan pendidikan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi secara umum mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah pada masa *Post Pandemic Covid-19* di SMP Negeri 15 Bandung, serta dapat menjadi pertimbangan kajian bagi Peneliti selanjutnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a) Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan hasil analisis berupa pengetahuan baru, rekomendasi, serta pandangan bagi Kepala Sekolah agar mampu menciptakan bentuk penyesuaian diri akan kepemimpinannya pada sekolah yang dipimpinnya selama mengarungi masa *Post Pandemic Covid-19*. Sehingga dapat membantu memberikan gambaran tentang masalah yang terjadi saat mengimplementasikan kepemimpinan pada masa *Post Pandemic Covid-19* serta solusi yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan tersebut.

b) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber ilmu yang memperluas wawasan terkait ilmu Administrasi Pendidikan khususnya mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah atau pemimpin pendidikan lainnya, serta dapat menjadi rujukan untuk Peneliti selanjutnya.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi memuat sistematika penulisan skripsi dengan memberikan gambaran kandungan setiap BAB, urutan penulisannya, serta keterkaitan antara suatu BAB dengan BAB lainnya. Adapun struktur organisasi dari skripsi ini adalah sebagai berikut.

BAB I. Pendahuluan, pada BAB ini merupakan awal penelitian yang membahas terkait dengan latar belakang penelitian, batasan dan rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.

BAB II. Kajian Pustaka, pada BAB ini mengkaji teori-teori dan penelitian terdahulu yang menjadi dasar atau referensi dalam melakukan penelitian serta memuat kerangka pikir penelitian.

BAB III. Metode Penelitian, pada BAB ini membahas mengenai metode yang digunakan serta alur atau tata cara dalam melakukan penelitian, dimulai dari desain penelitian yang memuat metode dan pendekatan, partisipan dan lokasi penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV. Temuan dan Pembahasan, pada BAB ini menyampaikan 3 (tiga) hal utama, yakni temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data dengan berbagai kemungkinan bentuknya sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian, pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, dan pengujian pada kualitas penelitian untuk menentukan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas serta konfirmabilitas pada penelitian yang telah dilakukan.

BAB V. Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi, pada BAB ini berisi simpulan, implikasi, dan rekomendasi yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian.