BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan menjadi bagian penentu kemajuan dan ketahanan suatu bangsa di masa depan. Pendidikan merupakan jalur alternatif strategis dalam mencerdaskan bangsa. Pendidikan modal utama pembangunan suatu bangsa. Pendidikan dapat menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Maka kemajuan, kesejahteraan dan pembangunan bangsa tercapai, jika sumber daya manusianya berkualitas. Terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas tergantung pada mutu pendidikan. Mutu suatu pendidikan dapat dilihat dari efektivitas lembaga pendidikan sekolah.

Untuk mencapai efektivitas sekolah, pada era desentralisasi otonomi pengelolaan sekolah diberi keleluasaan dan kewenangan penuh dalam mengelola sumber dayanya sesuai prioritas kebutuhan sekolah. Dengan otonomi pengelolaan, sebagian besar keputusan pendidikan harus dibuat ditingkat sekolah. Otonomi pengelolaan ini mengikutsertakan peran masyarakat untuk ikut serta mempengaruhi keberhasilan sekolah. Esensi hubungan sekolah-masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial. Yang dibutuhkan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitas hubungan sekolah dengan masyarakat, meskipun ada sekolah-sekolah yang mendapat pengakuan masyarakat hanya melihat dari kualitas sekolah tersebut.

Otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah sesuai standar mutu yang berkaitan dengan kebutuhan sarana prasarana, fasilitas sekolah, peningkatan kualitas kurikulum, dan pertumbuhan jabatan guru. Keputusan sekolah yang diambil harus melibatkan secara langsung semua warga sekolah, yaitu guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat yang berhubungan dengan program sekolah.

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk

Mawardi, 2017
PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH DASAR NEGERI DI KABUPATEN ACEH TENGAH
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

menghasilkan sejumlah barang dengan mutu tertentu tepat pada waktunya(P. Siagian, 2002). Berarti efektivitas sebagai orientasi kerja menyoroti empat hal, yaitu : (a) sumber daya, dana, sarana dan prasarana yang dapat digunakan sudah ditentukan dan dibatasi, (b) jumlah dan mutu barang atau jasa yang harus dihasilkan telah ditentukan, (c) batas waktu untuk menghasilkan barang atau jasa tersebut sudah ditetapkan, (d) tata cara yang harus ditempuh untuk menyelesaikan tugas sudah dirumuskan.

Dengan demikian maka dalam efektivitas sekolah memvalidasi paradigma pengembangan model dengan memberikan kekuasaan sekolah untuk menerapkan keputusan, kebijakan, dan arah pengorganisasian yang bertumpu pada kekuasaan anggaran, sarana, dan personel pengelolaannya. Dalam manajemen sekolah ada lima efektivitas yang perlu dikembangkan, yaitu : (1) prinsip kepemimpinan yang mantap; (2) harapan yang tinggi dari penampilan siswa; (3) mengutamakan dasar kecakapan; (4) penugasan dan pengawasan yang tepat; dan (5) tingkat evaluasi penampilan siswa.

Sesuai pengamatan peneliti di lapangan dan wawancara dengan Korwas serta Kasi Pendidikan Dasar Dinas Pendidikan Kabupaten Aceh Tengah , bahwa efektivitas sekolah dasar (SD) di Kabupaten Aceh Tengah, Provinsi Aceh masih jauh dari harapan. Hal ini terbukti dengan:

1. Belum adanya standar disiplin yang berlaku bagi kepala sekolah, guru, siswa dan karyawan sekolah, contohnya masih banyak kepala sekolah yang belum sesuai kompetensi yang dipersyaratkan, aturan siswa masih disesuaikan dengan kondisi geografis dan ekonomi siswa, sehingga budaya sekolah efektif belum tercipta di hampir semua Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Aceh Tengah.
2. Masih rendahnya mutu sekolah

   Hal ini terlihat dari hasil akreditasi sekolah tahun 2011-2015 di kabupaten Aceh tengah sebagaimana digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Akreditasi SDN Kabupaten Aceh Tengah 2012-2016

Peringkat Akreditasi					Jumlah
Peringkat	**A**	**B**	**C**	**TT**	
Jumlah sekolah	**21**	**61**	**33**	**71**	**186**
Persentase	**11,6**	**26,5**	**22,2**	**39,7**	**100**

Sumber: http://bansm.or.id/akreditasi/seluruhjenjang

Berdasarkan tabel tersebut dari 186 SDN, hanya 82 sekolah yang terkreditasi A dan B atau 38,1% sedangkan 104 SDN (61,9%) masih terakreditasi C bahkan lebih banyak yang tidak terakreditasi. Hal ini menggambarkan bahwa sekolah dasar negeri di Kabupaten Aceh masih belum efektif.

1. Belum memiliki suatu keteraturan rutinitas kegiatan di kelas;
2. Belum adanya penghargaan bagi siswa berprestasi;
3. Kepala sekolah belum mempunyai program *inservice*, pengawasan, supervisi, serta menyediakan waktu untuk membuat rencana bersama dengan para guru dan memungkinkan adanya umpan balik demi keberhasilan prestasi akademik;
4. Siswa belum memiliki tanggung jawab secara umum terhadap pembelajaran.

Untuk itu, pencapaian efektivitas sebuah sekolah dasar, haruslah diawali oleh seorang pemimpin (kepala sekolah) yang handal dan berkompenten agar mampu mengarahkan dan mampu mengembangkan budaya sekolah guru dengan menggunakan kekuasaan yang dimilikinya untuk pencapaian tujuan pendidikan.

Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi kepala sekolah menyebutkan bahwa Kepala sekolah merupakan elemen penting dalam mewujudkan sekolah yang bermutu/unggul, Pasal 1 (1) Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Pasal (2) Standar kepala sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1). Menurut Peraturan Pemerintah Repulik Indoesia No.13 Tahun 2015 Perubahan Kedua Atas

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal (1) Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia dan pasal (2) . Hal ini sejalan dengan visi Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan yang tertuang dalam renstra kemendikbud 2005-2025, yaitu, "Terselenggaranya Layanan Dasar Prima Pendidikan Nasional Untuk Membentuk Insan Indonesia Cerdas Dan Komprehensif". Rencana strategis tersebut diarahkan untuk penguatan daya saing dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) agar mampu bersaing didunia global. Untuk menuju kearah tersebut, pendidikan merupakan salah satu kunci utama yang tidak bisa ditawar-tawar lagi.

Untuk tercapainya tujuan pendidikan seperti yang diharapkan datas maka sangat penting meningkatkan kompetensi kepala sekolah sebagai administrator atau penanggung jawab pendidikan di tingkat sekolah dasar harus berkerja secara ekstra untuk memajukan pendidikan secara efektif. Ada beberapa jenis kepemimpinan diantaranya, kepemimpinan transformasional, traksaksional, spritual, dan gaya kepemimpinan dari hasil pengembangan sebelumnya yaitu kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard yaitu kepemimpinan dari seorang pemimpin berusaha menyesuaikan diri dengan kondisi organisasi dengan bersifat fleksibel dengan lingkungan kerjanya dan kondisi kematangan bawahannya.

Hal ini sesuai dengan kondisi persaingan global yang selalu berubah sehingga setiap pemimpin dituntut untuk lebih adaptif terhadap lingkungan dan situasi organisasi lingkungan kerjanya, kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam merancang perencanaan dan pengembangan atau strategi perubahan, karena gaya kepemimpinan yang berbeda sangat mempengaruhi cara pemimpin dalam menggunakan dan menggunakan sistem intenal sekolah yang meliputi aspek input, proses dan output.

Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin yang merupakan organ yang seharusnya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya. Dalam hal ini targetnya adalah para guru yang diharapkan dapat meningkatkan kerjanya setelah mendapat pengaruh dari atasannya. Agar proses mempengaruhi bisa

berjalan lancar, maka pemimpin harus memperlakukan individu secara manusiawi. Manusia dalam melaksanakan kegiatannya senantiasa dipengaruhi oleh kepribadian yang berbeda-beda, misalnya sifat, sikap nilai-nilai, keinginan dan minat, untuk itu akan berpengaruh pada gaya kepemimpinannya juga pada budaya sekolahnya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin melalui orang lain yaitu melalui perilaku yang diperlihatkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain, seperti dipersepsikan orang lain. Gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pimpinan tentang perilaku mereka sendiri dalam memimpin tetapi bagaimana persepsi orang lain terutama bawahannya tentang perilaku pimpinannya (Hersey, 2000).

Melalui gaya kepemimpinan itulah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru-guru maupun karyawan, toleransi terhadap resiko, kriteria pengubahan dan sebagainya pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada dalam organisasi sesuai dengan nilai- nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui gaya kepemimpinannya. Untuk menyesuaikan antara nilai-nilai, dibutuhkan suatu proses yang disebut sosialisasi, proses ini akan berhasil dengan baik jika pegawai baru akan merasa senang dengan lingkungan kerja yang ditempatinya. Tidak berbeda dengan guru maupun peserta didik pada suatu sekolah tentunya akan merasa senang dan Proses Belajar Mengajar (PBM) akan berjalan baik. Kepala Sekolah mampu bertugas dan menjalankan fungsinya dengan baik pula.

Dengan melihat kondisi geografis, keadaan sosial ekonomi masyarakat di kabupaten Aceh Tengah dalam usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan budaya sekolah bawahan dan efektivitas sekolah diperlukan seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan situasional, yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya. Dalam hal ini kematangan bawahan berkaitan langsung dengan kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan agar pemimpin memperoleh ketaatan atau pengaruh yang memadai. Untuk itu pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang didukung para bawahannya untuk selalu bertugas secara profesional. Bukan

hanya digunakan untuk kepentingan pribadi, namun untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini di tingkat sekolah dasar.

Sekolah sebagai organisasi memiliki budaya tersendiri dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan, peraturan, dan prilaku orang-orang yang ada didalamnya. Sebagai organisasi sekolah menunjukkan kekhasan sesuai dengan tuntutan pembelajaran. Budaya inilah yang mempengaruhi efektivitas sekolah sebagaimana diungkapkan Aan Komariah budaya sekolah sebagai karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasikan melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkanya, dan tindakan yang ditunjukkan oleh seluruh personel sekolah yang membentuk suatu kesatuan khusus dari sistem sekolah (Komariah, 2014). Sekolah tanpa budaya yang baik akan sangat sulit menemukan pendidikan berkarakter bagi anak-anak kita, dan jika budaya sekolah sudah baik, siapa pun yang masuk keekolah tersebut secara otomatis akan mengikuti kebiasaan-kebiasaan yang telah ada (Komaruddin, 2010).

Budaya sekolah adalah sekumpulan norma-norma, aturan, kebiasaan dan nilai-nilai yang melandasi prilaku warga sekolah, masyarakat yang ada disekitar sekolah, budaya merupakan ciri khas, karakter atau watak dan citra sekolah yang beredar dimasyarakat. Sebuah sekolah harus mempunyai misi untuk menciptkan budaya sekolah yang menyenangkan untuk mendorong terciptanya tujuan pendidikan (prestasi) secara adil, kreatif dan inovatif untuk pencapaian visi sekolah sehingga melahirkan lulusan-lulusan yang berkualitas, intelektual yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan Yang Maha Esa.

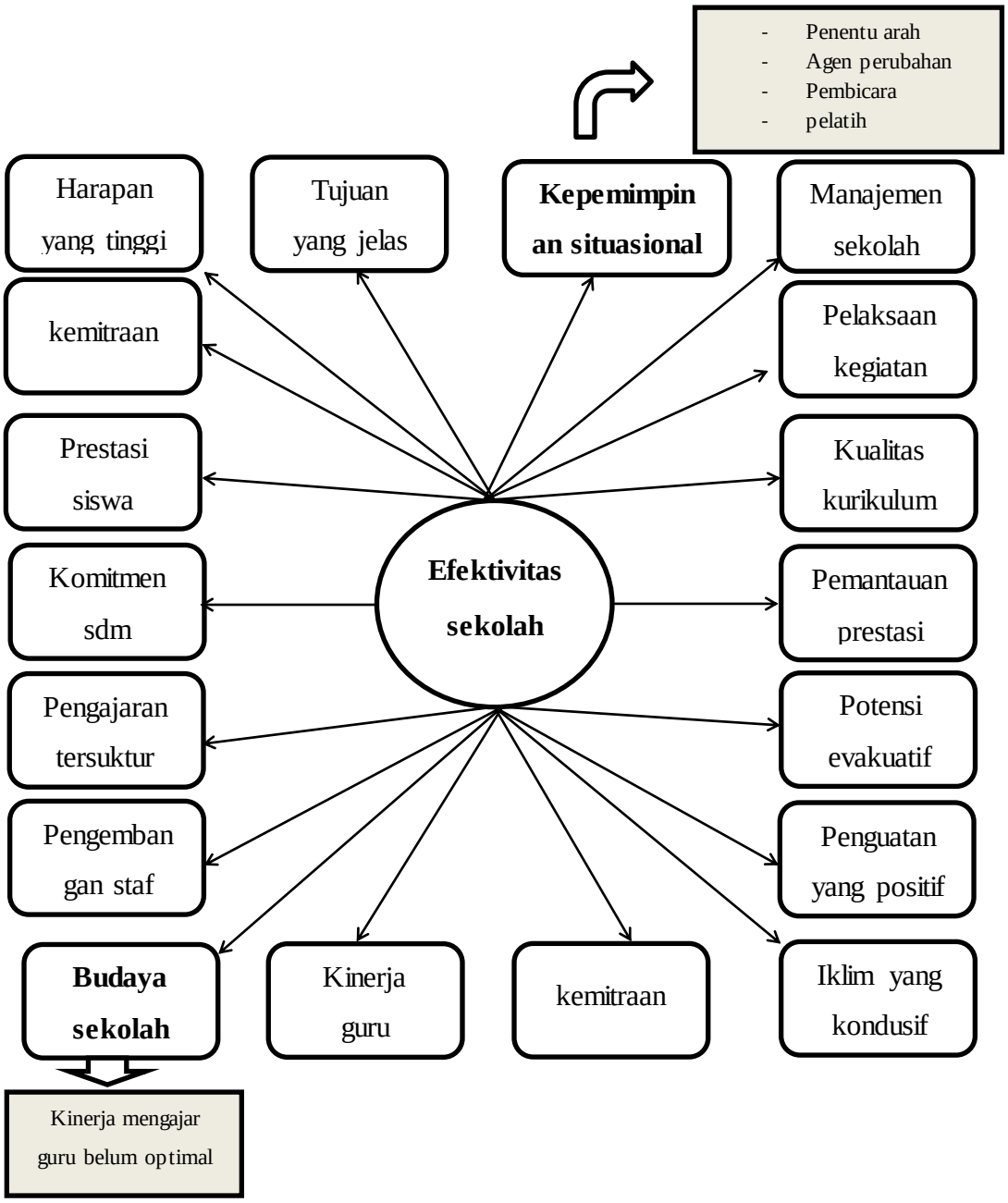
Berdasarkan uraian diatas, maka perlu upaya untuk meningkatkan efektivitas sekolah dasar yang akan berimbas kepada peningkatan mutu pendidikan secara umum. Jika hal ini tidak dilakukan maka tujuan pendidikan dasar yang senada dengan pendidikan nasional tidak akan tercapai. Berdasarkan pada kondisi di atas dan kondisi di lapangan, mendorong penulis untuk melakukan penelitian mengenai ”Pengaruh Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Aceh Tengah”.

1.2 Identifikasi Masalah

Secara umum efektivitas sekolah berorientasi kepada tujuan. Keefektifan merupakan derajat dimana kesesuaian hasil organisasi dengan kesesuaian tujuan(Komariah, 2014).Beberapa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap sekolah dalam peningkatan efektivitas adalah: (1) Guru yang berkualitas dan berwenang yang mampu melibatkan murid dalam proses pembelajaran yang efektif dan mampu memanfaatkan fasilitas dan situasi secara maksimal, (2) Manajemen sekolah dengan pimpinan kepala sekolah yang mampu mendayagunakan potensi, baik SDM (Sumber Daya Manusia) maupun SDA (Sumber Daya Alam), (3) Manajemen pendidikan yang dijamin oleh perundang-undangan yang kondusif untuk meningkatkan peran serta masyarakat, (4) Kohesi sosial yang mampu mengakomodasi tumbuh kembangnya aneka ragam budaya dan adat kebiasaan.

Analisa para ahli tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan efektivitas yaitu (Scheeren, 2003): (1) Prestasi, orientasi, harapan tinggi, (2) Kepemimpinan Pendidikan, (3) Konsensus dan kohesi antar staf, (4) Kualitas kurikulum/kesempatan belajar, (5) Iklim sekolah, (6) Potensi evaluatif, (7) Keterlibatan orang tua, (8) Iklim kelas, (9) waktu belajar efektif.

Agar lebih memahami identifikasi masalah tersebut, peneliti gambarkan secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sekolah berdasarkan hasil penelitian terdahulu ke dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 1.1
Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sekolah (Scheeren, 2003) dan (Hoy, Wayne K. dan Miskel, 2008)

Berdasarkan hasil uraian diatas hal-hal yang sangat mempengaruhi efektivitas sekolah menurut peneliti yang paling berpengaruh adalah kepemimpinan pendidikan (kepala sekolah) iklim sekolah, budaya sekolah, Ketetapan kurikulum, pembelajaran efektif, budaya belajar dan prilaku

profesional, hubungan dengan komunikasi eksternal, dan kepemimpinan yang efektif.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan ruang lingkup dan pembatasan masalah tersebut diatas, maka masalah utama adalah, bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam meningkatkan budaya sekolah guru untuk mewujudkan sekolah yang efektif di Kabupaten Aceh Tengah. Secara rinci pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan situasional Kepala Sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah
2. Bagaimana gambaran budaya sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah
3. Bagaimana gambaran efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan situasional terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?
5. Seberapa besar pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?
6. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah tersebut diatas maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Teridendifikasinya kepemimpinan situasional kepala sekolah SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?
2. Teridentifikasinya kondisi budaya sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten aceh Tengah?
3. Teridentifikasinya kondisi efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?

4. Teridentifikasinya pengaruh kepemimpinan situasional terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?
5. Teridentifikasinya pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?
6. Teridentifikasinya pengaruh kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan manfaat penelitian bagi penulis adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam beberapa hal:
   a. Memberikan konstribusi positif terhadap perkembangan ilmu administrasi pendidikan khususnya tentang kepemimpinan, terutama tentang kepemimpinan situasional (*situasionalleadership*)
   b. Sebagai rujukan secara konsep terhadap kepemimpinan ditingkat Sekolah Dasar
   c. Dapat dijadikan model dalam pengembangan kepemimpinan kepala sekolah khususnya kepemimpinan situasional.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:
   a. Menjadi masukan bagi instansi terkait dan berwenang sebagai acuan dalam peninggkatan kualifikasi kepala sekolah.
   b. Sebagai acuan bagi instansi terkait dan berwenang dalam membuat kebijakan pengangkatan kepala sekolah dimasa yang akan datang.
   c. Bagi peneliti sendiri, untuk menambah pengalaman dan pengembangan ilmu admisnistrasi pendidikan dalam pemimpin pendidikan ditingkat satuan Sekolah Dasar.

1.6 Struktur Tesis

Dalam Struktur organisasi Tesis ini terdiri dari 5 (lima) Bab sesuai dengan Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah UPI (2016). Penelitian ini di tulis dengan struktur sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, pada bab ini diuraikan tentang garis-garis besar keseluruhan permasalahan yang terdiri dari beberapa sub bab, yaitu, Latar Belakang Penelitian, Identifikasi Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Struktur Organisasi Tesis.

Bab II Kajian Pustaka, bab ini mengemukakan teori-teori dan konsep-konsep yang digunakan untuk pembahasan masalah yang dikaji, kajian pustaka berfungsi sebagai landasan teoritik, tujuan serta hipotesis.

Bab III Metodologi Penelitian, dalam bab ini menjelaskan tentang lokasi dan subjek penelitian, desain penelitian, metode penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan, bab ini membahas tentang pengelohan data atau analisis data, untuk menghasilkan temuan berkaitan dengan masalah-maslah penelitian, pertanyaan penelitian, hasil wawancara, hipotesis, tujuan penelitian, pembahasan, dan hasil analisis temuan dilapangan.

BAB V Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi, dalam bab ini menyajikan penafsiran dan permaknaan peneliti terhadap hasil analisis dan temuan penelitian.

Mawardi, 2017
PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH DASAR NEGERI DI KABUPATEN ACEH TENGAH
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu