

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan menengah umum diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan alam sekitar, sosial dan budaya serta dapat mengembangkan kemampuan lebih dalam dunia kerja atau pendidikan tinggi.

Mengingat beban yang diemban Sekolah Menengah Atas begitu berat, maka sekolah harus dikelola secara profesional. Agar dihasilkan tamatan yang sesuai dengan harapan pemerintah. Thoha (1983) mengatakan bahwa organisasi (termasuk sekolah) akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya.

Sehubungan dengan hal tersebut pemimpin atau Kepala Sekolah Menengah Umum baik negeri maupun swasta di lingkungan pendidikan nasional secara periodik diberikan penataran atau diklat dengan harapan agar sumber daya manusia (SDM) mereka meningkat dan mampu memimpin organisasi di sekolahnya masing-masing.

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai bidang kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan. (www.depdiknas.go.id/.../cut.zahri.harun.htm : 2009).

jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, peningkatan kualitas sumber daya manusia lebih ditekankan pada penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan teknologi yang dibutuhkan dunia kerja dalam upaya peningkatan efisien dan efektivitas proses produksi dan mempertahankan keseimbangan ekonomi.

Menurut Hasibuan (1990) Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin yang merupakan orang 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 kerjanya. 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 dan Blanchard, 1992).

Melalui gaya kepemimpinan itulah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru-guru maupun karyawan, toleransi terhadap resiko, kriteria perubahan 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. Dalam usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya 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 menyalahgunakan untuk kepentingan pribadi, namun untuk mencapai tujuan individu dalam organisasi agar prestasi kerja bawahan dapat ditingkatkan dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien.

Salah satu cara efektif untuk meningkatkan prestasi kerja seseorang adalah dengan jalan menciptakan kondisi yang menyokong (*Favourable*) untuk terciptanya kebutuhan pokok individu (*Basic Personal Needs*) seseorang. Sebaliknya tidak ada kondisi yang *favourable* ini akan menghalangi kemungkinan terpenuhinya berbagai prestasi kerja seseorang (Sarwoto, 1996). Kondisi yang menghalangi terpenuhinya *basic personal needs* tersebut antara lain adanya berbagai kelemahan organisasi dan manajemen, sebagai contoh tidak tercapainya saling pengertian (*Misscommunication*) baik itu yang datang dari teman sejawat atau dari pihak atasan sendiri, kurang diperhatikannya faktor-faktor manusia (Penyalahgunaan kekuasaan). Terkait dengan permasalahan ini maka Wexley Yukl (1992) menyarankan pemimpin seharusnya mengawasi, berusaha mengajak bekerja membicarakan tentang apa-apa yang menjadi keluhannya.

Pemimpin disuatu sekolah yang akhirnya disebut Kepala Sekolah, dalam konteks tugasnya kepala sekolah sangat berat karena harus mampu berperan ganda. Selain sebagai pemimpin tentunya mampu menjadi mitra kerja guru-guru dalam mengajar dan mendidik para peserta

didiknya. Dan tentu setiap pemimpin mempunyai cara dan metode sendiri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Pengelolaan sekolah akan berhasil dan peserta didik mampu berprestasi tidak akan lepas dari pada peran para pendidiknya yang profesional. Untuk dapat menjadikan guru bertugas sesuai dengan harapan dan dapat bertindak profesional tidak akan lepas dari peran Kepala Sekolah dalam memimpin, membimbing, dan mengarahkan para guru di lingkungan kerjanya. Oleh karena itu diperlukan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi bawahannya tentang apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak untuk mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, akan mengakibatkan bawahan merasa tidak diperlukan, karena pengambilan keputusan tersebut terkait dengan tugas bawahan sehari-hari. Pemaksaan kehendak oleh atasan mestinya tidak dilakukan, karena akan terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Seorang pemimpin yang efektif dapat memberikan kepuasan kepada bawahannya dan selalu berusaha memperhatikan motivasi dan prestasi kerja terhadap bawahan. Menurut Hersey dan Blanchard bahwa seorang pemimpin dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya

sebaiknya mengetahui tingkat kesiapan bawahannya serta dituntut mempunyai kemampuan dalam hal mengarahkan dan memerintahkan, mengkomunikasikan keputusan-keputusan yang diambil dan mempengaruhi bawahannya sehingga mau dan mampu melaksanakan keputusan tersebut (*selling*), melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan (*participating*), dan membagi tugas sesuai dengan kemampuan bawahan sehingga bawahan termotivasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. (Richard L. Daft, 2008;331)

Seorang pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang cocok untuk tingkat kesiapan bawahannya, tingkat pendidikan dan keterampilan, pengalaman, kepercayaan diri, dan sikap kerja bawahan.

SMA Negeri 1 Randangan adalah salah satu sekolah yang unggul dalam bidang akademik dan non akademik. Hal ini terlihat dari banyaknya orang tua mempercayakan anaknya sekolah di SMA Negeri 1 Randangan. Keberhasilan ini tidak bisa dilepaskan dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang bisa menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi.

Dalam penelitian ini, teori situasional yang digunakan adalah teori situasional Hersey dan Blanchard. Alasan penggunaan teori tersebut adalah sesuai data yang telah peneliti kemukakan diatas menunjukkan, bahwa Kepala SMA Negeri 1 Randangan menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam mempengaruhi bawahannya. Hal ini sesuai dengan teori Hersey dan Blanchard, kepemimpinan

situasional adalah kepemimpinan yang didasarkan pada saling berhubungannya antara petunjuk dan pengarahannya, dukungan pimpinan kepada bawahan, dan tingkat kematangan bawahan dalam melaksanakan tugas. Dalam mempengaruhi bawahannya seorang pemimpin harus menggunakan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi atau kesiapan dari anggotanya. Intinya satu macam gaya kepemimpinan tidak bisa digunakan untuk setiap situasi.

Berdasarkan pengamatan yang telah peneliti amati di lapangan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah belum menunjukkan kepemimpinan situasional seutuhnya, dari sisi *menjual (selling)*, kepala sekolah belum memberikan tugas secara terstruktur yang bersifat mendukung (*supportif*). Dari sisi *partisipasi (participating)*, dalam pembuatan keputusan atas suatu masalah sebagian besar ditentukan oleh kepala sekolah, dimana seharusnya tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak pengikut atau guru. Selain itu kepala sekolah belum sepenuhnya memerankan fungsinya sebagai pemimpin tunggal di sekolah yang memiliki tanggung jawab serta belum dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, peserta didik, orang tua peserta didik dari pihak lain yang terkait untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Mengacu pada kondisi riil yang telah digambarkan di atas, maka penelitian ini diarahkan pada Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional

Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Randangan Kab. Pohuwato.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang dikemukakan diatas, maka penelitian ini difokuskan pada Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Randangan Kabupaten Pohuwato. Berdasarkan fokus penelitian ini, dirumuskan kedalam beberapa sub fokus berikut ini.

1. Model kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMA Negeri 1 Randangan Kab. Pohuwato.
2. Strategi kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMA Negeri 1 Randangan Kab. Pohuwato
3. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional di SMA Negeri 1 Randangan Kab. Pohuwato.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Model kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMA Negeri 1 Randangan Kab. Pohuwato.
2. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMA Negeri 1 Randangan Kab. Pohuwato.
3. Untuk mengetahui Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional di SMA Negeri 1 Randangan Kab. Pohuwato.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan terhadap Kepala SMA Negeri 1 Randangan sebagai pemimpin sehingga dapat menentukan perilaku (gaya) kepemimpinannya yang tepat, sesuai dengan kesiapan dan kebutuhan bawahan dalam menjalankan tugas.
2. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memperdalam dan mengembangkan pengetahuan tentang Manajemen Pendidikan khususnya tentang kepemimpinan.
3. Bagi penelitian lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas khasanah keilmuan serta kreativitas dalam penulisan karya ilmiah dibidang manajemen pendidikan.

