

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan dalam sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai hal antara lain dipengaruhi oleh seseorang yang menjadi pemimpin organisasi tersebut. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Siagian (2009;28) menjelaskan bahwa keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diserahi tugas memimpin sebuah organisasi.

Menurut Riva'i (2007;3), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Kepemimpinan juga dapat disebut sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.

Menurut Yuki (2008;62) fungsi kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi, dan memotivasi tinggi guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2007;53) fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut :

- 1) Fungsi instruktif

Fungsi instruktif adalah komunikasi yang bersifat satu arah dimana pemimpin sebagai komunikator yang berhak menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar

keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi konsultatif

Fungsi konsultatif adalah fungsi yang bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3) Fungsi partisipasi

Fungsi partisipasi adalah fungsi seorang pemimpin yang berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4) Fungsi delegasi

Fungsi delegasi adalah fungsi yang dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang dengan tujuan membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian adalah fungsi kepemimpinan yang mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa keberhasilan suatu tujuan tertentu dalam kaitannya dengan sebuah pekerjaan sangat erat kaitannya dengan proses pengarahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Jika seorang pemimpin benar-benar dapat memahami fungsinya dan menjalankan fungsi tersebut dengan baik, maka pemimpin tersebut berhasil dalam memimpin. Begitu juga sebaliknya, jika seorang pemimpin tidak dapat memahami fungsinya dan tidak menjalankan fungsi tersebut dengan baik, maka pemimpin tersebut gagal dalam memimpin.

Fungsi kepemimpinan berbeda dengan fungsi manajemen, karena manajemen memiliki 5 fungsi seperti pendapat yang dikemukakan oleh Siagian (2009;33) yang menjelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), penggerakkan, pengawasan (*controlling*) dan penilaian.

Selain memahami fungsinya sebagai seorang pemimpin, keberhasilan kepemimpinan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan.

Menurut Rivai (2007;122) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan otoriter
Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.
2. Gaya kepemimpinan demokratis
Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.
3. Gaya kepemimpinan kendali bebas
Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

Selain gaya memimpin yang berbeda, teknik kepemimpinan juga memiliki berbagai perbedaan. Menurut Wursanto (2007;207) teknik kepemimpinan yaitu

membicarakan bagaimana seorang pemimpin, menjalankan fungsi kepemimpinannya yang terdiri dari :

1. Teknik kepengikutan
Merupakan teknik untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin. Ada beberapa sebab mengapa seseorang mau menjadi pengikut yaitu:
 - a) Kepengikutan karena peraturan/ hukum yang berlaku
 - b) Kepengikutan karena agama
 - c) Kepengikutan karena tradisi atau naluri
 - d) Kepengikutan karena rasio
2. Teknik *human relations*
Merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik *human relations* dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan, baik kepuasan psikologis ataupun jasmaniah.
3. Teknik memberi teladan, semangat dan dorongan
Dengan teknik ini pemimpin menempatkan diri sebagai pemberi teladan, pemberi semangat, dan pemberi dorongan. Dengan cara demikian diharapkan dapat memberikan pengertian dan kesadaran kepada para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin. Hal ini dikarenakan setiap pemimpin mempunyai gaya dan teknik memimpin yang berbeda-beda baik itu mengenai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Dengan memahami fungsi-fungsi kepemimpinan dalam sebuah organisasi, maka seorang pemimpin dapat menjalankan fungsinya utamanya sebagai seorang pemimpin secara profesional. Itulah sebabnya fungsi-fungsi kepemimpinan harus benar-benar dipahami oleh seorang pemimpin. Hal ini berlaku secara umum dalam sebuah organisasi baik itu

di sebuah perusahaan, instansi pemerintahan maupun dalam dunia pendidikan seperti pada lembaga Sekolah Dasar.

Jika diperhatikan, semua Sekolah Dasar Negeri memiliki seorang pemimpin yaitu Kepala Sekolah yang bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan sekolah tersebut dalam menjalankan perannya sebagai lembaga pendidikan. Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura, merupakan salah satu bentuk organisasi atau suatu lembaga yang menjalankan tugas administrasi publik dibidang pendidikan yang memiliki tujuan besar bagi kemajuan negara.

Pendidikan pada hakikatnya merupakan usaha untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan potensinya. Hal ini didasarkan pada UU RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 3 yang menjelaskan bahwa pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan 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 yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam mewujudkan tujuan tersebut, maka Sekolah Dasar dipimpin oleh seorang “Kepala Sekolah” selaku pimpinan yang diangkat berdasarkan pada peraturan tertentu, dengan tugas utamanya yakni memimpin operasional program pendidikan disekolah.

Berdasarkan hasil pra survey yang penulis lakukan terhadap 5 Sekolah Dasar yang berada di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura, penulis menemukan bahwa sebagian besar permasalahan rendahnya kinerja kepala sekolah adalah dikarenakan kepala sekolah belum memahami sepenuhnya fungsinya sebagai kepala sekolah, sehingga beberapa aspek penilaian yang sudah menjadi standard penilaian kinerja seorang kepala sekolah tidak berjalan dengan baik.

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil pra survey tersebut, dapat dilihat pada tabel I.1 berikut ini:

Tabel I.1 : Penilaian Standar Kinerja Kepala Sekolah Berdasarkan Aspek-Aspek Yang Sudah Ditentukan Oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Siak Sri Indrapura.

No	Penilaian Kinerja Kepala Sekolah	Aspek Penilaian	Keterangan			Jumlah
			Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	
1	Kepala sekolah sebagai educator / pendidik	1. Kemampuan membimbing guru 2. Kemampuan membimbing staf 3. Kemampuan membimbing siswa 4. Kemampuan belajar mengikuti perkembangan iptek 5. Kemampuan memberi contoh mengikuti yang baik	1	3	1	5
2	Kepala sekolah sebagai manajer	1. Kemampuan menyusun program 2. Kemampuan menyusun organisasi 3. Kemampuan menggerakkan staf / guru 4. Kemampuan mengoptimalkan sumber daya yang ada	1	3	1	5

3	Kepala sekolah sebagai Supervisor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menyusun program supervisi 2. Kemampuan melaksanakan program supervisi 3. Kemampuan menggunakan hasil supervise 	1	2	2	5
4	Kepala sekolah sebagai Leader / Pemimpin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pribadian yang kuat 2. Memahami kondisi anak buah dengan baik 3. Memiliki visi dan memahami misi sekolah 4. Memiliki kemampuan mengambil keputusan 5. Memiliki kemampuan berkomunikasi sekolah 	1	4	0	5
5	Kepala sekolah sebagai Inovator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mencari /menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah 2. Kemampuan melakukan pembaharuan sekolah 	1	2	2	5
6	Kepala sekolah sebagai motivator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik) 2. Kemampuan mengatur suasana kerja (fisik) 3. Kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman sekolah 	1	4	0	5
Jumlah			6	18	6	30
Rata-rata			1	3	1	5
Persentase (%)			20%	60 %	20 %	100

Sumber : UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Siak Sri Indrapura, Tahun 2018.

Berdasarkan tabel di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa secara rata-rata hasil pra survey yang penulis lakukan terhadap 5 Sekolah Dasar yang berada di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura menunjukkan bahwa hanya sebanyak 1 Sekolah Dasar atau sebesar 20 % yang memiliki penilaian kinerja yang baik, dimana kinerja kepala sekolah ini ditunjukkan dengan menjalankan fungsinya sebagai kepala sekolah baik itu fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian. Sedangkan sebanyak 3 Sekolah Dasar atau sebesar 60 % kepala sekolah belum menjalankan sepenuhnya fungsinya sebagai kepala sekolah baik itu fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian.

Saat ini, terdapat 10 Lembaga Pendidikan Sekolah Dasar yang berada di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel I.2 berikut ini:

Tabel I.2: Jumlah Pegawai dan Guru Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Kecamatan Sabak Auh Tahun 2016/2017.

No	Nama Sekolah	Pendidikan								Jumlah
		SD	SMP	SMA	D1	D2	D3	S1	S2	
1	SD Negeri 01 Rempak	-	-	5	-	2	-	11	-	18
2	SD Negeri 02 Bandar Sungai	-	-	3	-	2	-	16	-	21
3	SD Negeri 03 Laksamana	-	-	5	-	2	-	8	1	16
4	SD Negeri 04 Bandar Sungai			2		5		8		15
5	SD Negeri 05 Selat Guntung			2		4		7		13
6	SD Negeri 06 Sungai Tengah			1		2		10		13
7	SD Negeri 07 Blading			1		3	1	9		14

No	Nama Sekolah	Pendidikan							Jumlah	
		SD	SMP	SMA	D1	D2	D3	S1		S2
8	SD Negeri 08 Selat Guntung			2		4		10		16
9	SD Negeri 09 Rempak		1	1		6		8		16
10	SD Negeri 10 Sungai Tengah	1				4		10		15
Jumlah		1	1	22		34	1	97	1	157

Sumber: Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sabak Auh, Tahun 2018.

Berdasarkan tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa rata-rata sebagian besar pengajar yang ada di Sekolah Dasar yang terdapat di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura memiliki tingkat pendidikan Sarjana D2 dan Strata Satu (S1), namun untuk bagian TU sebagian besar masih berpendidikan SMA.

Berdasarkan hasil pra survey yang penulis lakukan di Sekolah Dasar Negeri yang berada di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura, terdapat beberapa fenomena permasalahan yang sangat bervariasi. Beberapa permasalahan tersebut adalah:

1. Hasil pra survey yang penulis lakukan pada SD Negeri 01 Rempak Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura terlihat bahwa banyak guru yang hadir terlambat ke sekolah dan tidak menggunakan jam mengajar dengan baik, sehingga aktivitas belajar mengajar di sekolah belum sepenuhnya berjalan maksimal. Hal ini dikarenakan sanksi yang diberikan kepada guru yang tidak disiplin masih kurang tegas.
2. Hasil pra survey yang penulis lakukan pada SD Negeri 04 Sabak Permai Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura terlihat bahwa

banyak siswa yang datang terlambat dan tidak mendapatkan hukuman langsung dari guru kelas.

3. Hasil pra survey yang penulis lakukan pada SD Negeri 05 Selat Guntung Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura terlihat bahwa kepala sekolah belum memiliki teknik dan gaya memimpin yang baik sehingga kurang berhasil dalam mengembangkan sekolahnya. Hal ini bisa dilihat dari caranya memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif.
4. Hasil pra survey yang penulis lakukan pada SD Negeri 06 Sungai Tengah Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dapat dilihat bahwa kegiatan rapat jarang dihadiri oleh kepala sekolah sehingga pengambilan keputusan dalam rapat kurang berjalan maksimal.
5. Hasil pra survey yang penulis lakukan pada SD Negeri 09 Rempak Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura terlihat bahwa pemberian sanksi kepada guru yang belum disiplin masih rendah sehingga banyak guru yang tidak disiplin.

Berdasarkan beberapa permasalahan yang telah penulis kemukakan di atas, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa penelitian ini penting dilakukan agar dapat diketahui apakah Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura sudah memahami kelima fungsi kepemimpinan yang terdiri dari fungsi Instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian. Jika Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura belum mmahami

sepenuhnya tentang fungsi utamanya sebagai seorang pemimpin, maka kepala sekolah akan gagal mengelola masing-masing sekolah yang dipimpinnya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “**Analisis Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura**”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah penulis kemukakan di atas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura?
2. Hambatan – hambatan apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pelaksanaan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura.
- b. Untuk mengetahui hambatan – hambatan yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat untuk :

a. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat untuk mengembangkan ilmu administrasi negara khususnya yang membahas tentang bidang manajemen.

b. Akademik

Sebagai sumbangan pemikiran, perbandingan dan referensi untuk penelitian selanjutnya atau pembahasan masalah yang sama dimasa yang akan datang.

c. Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi kepada pihak Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Sabak Auh dalam rangka meningkatkan pengelolaan mutu pendidikan.