

# EFEKTIVITAS SEKOLAH DI KABUPATEN ACEH TENGAH ANTARA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN BUDAYA SEKOLAH

Oleh:

Mawardi

Universitas Pendidikan Indonesia

(e-mail: [adie\\_antara@yahoo.co.id](mailto:adie_antara@yahoo.co.id))

## ABSTRAK

Penelitian ini didasari oleh kondisi efektivitas sekolah dasar (SD) di Kabupaten Aceh Tengah yang masih jauh dari harapan. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan kepemimpinan situasional, budaya sekolah dan efektivitas sekolah dasar negeri di Kabupaten Aceh Tengah. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Sampel yang digunakan sebanyak 40 sekolah dengan 124 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah. Budaya sekolah sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah sebagai variabel dependen. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan situasional dan budaya sekolah mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah. Rekomendasi yang disarankan adalah Kepala sekolah selaku pemimpin sekolah hendaknya dapat memimpin semua personil sekolah, sehingga mereka dapat menjalankan semua tugas dengan baik. Guru hendaknya dapat menjadi pendidik dan pengajar yang komunikatif bagi siswanya.

**Keywords:** *Budaya Sekolah, Efektivitas Sekolah, Kepemimpinan Situasional*

## ABSTRACT

*This research was based on the lack condition of elementary-school's effectiveness in Aceh Tengah Region. The purpose of this research is to describe situational leadership, school culture, and school effectiveness in the government elementary schools in Aceh Tengah. The approach used in this research is quantitative approach with descriptive method. The samples are 40 schools with 124 respondents. The result illustrates that situational leadership as the independent variable had been positively and significantly affecting the school effectiveness. Furthermore, the school effectiveness as the dependent variable had been positively and significantly affected by the school culture as the independent variable. Then, it is safe to conclude that both situational leadership and school culture have positive and significant impact on the school effectiveness. The recommendation suggested regarding the result is that the principal as the school leader should be able to lead all school personnels, so they can possibly do their jobs thoroughly, also the teachers should be able to teach and educate communicatively to the students.*

**Keywords:** *School Culture, School Effectiveness, Situational Leadership*

## PENDAHULUAN

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. Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang dengan mutu tertentu tepat pada waktunya (P. Siagian, 2002). 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.

Kajian tentang efektivitas sekolah dalam Administrasi Pendidikan merupakan suatu permasalahan yang sangat fundamental. Administrator sekolah telah lama diakui bahwa isu-isu efektivitas organisasi mewakili tantangan abadi dan mendasar untuk praktek mereka (Hoy, Wayne K. dan Miskel, 2008). Hal ini disebabkan karena adanya dua faktor yaitu, (1) konsep administrasi dan manajemen sekolah selalu berfokus pada hasil pendidikan yang dicapai oleh suatu organisasi yang dapat diartikan sukses atau tidaknya pengelolaan suatu organisasi dapat dilihat dari hasil akhir yang diperolehnya, (2) manajemen selalu tertantang untuk mengetahui prosedur pengelolaan yang dapat menjadikan suatu organisasi bisa lebih efektif dari organisasi yang lain. Efektivitas sekolah merujuk pada harapan tingkat kinerja penyenggaraan proses belajar yang dipresentasikan oleh hasil belajar peserta didik yang sangat bermutu sesuai dengan tugas pokoknya (Satori, 2000). Dengan demikian mutu dan hasil belajar yang memuaskan merupakan sebuah produk akumulatif dari seluruh layanan sekolah dan mempengaruhi iklim yang kondusif yang diciptakan sekolah.

Efektivitas sekolah dasar (SD) di Kabupaten Aceh Tengah, Provinsi Aceh masih jauh dari harapan. Hal ini terlihat dari, 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.

Sekolah sebagai organisasi memiliki budaya tersendiri dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan, peraturan, dan perilaku 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 diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkannya, 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 kesekolah tersebut secara otomatis akan mengikuti kebiasaan-kebiasaan yang telah ada (Komaruddin, 2010).

Sekolah juga memiliki ciri khas tersendiri yang menjadi jatidiri atau yang dicitarakan dari sekolah tersebut, tidak jauh beda dengan organisasi, yang membedakan antara sekolah dan organisasi adalah pada struktur budayanya. Budaya sekolah lebih memfokuskan pada keberhasilan tujuan pendidikan, sedangkan budaya organisasi hanya berfokus pada tujuan keberhasilan kelompok atau anggotanya saja. Budaya sekolah adalah “defenition of the school culture: the same of the values, culture, safety practise n organization” (McBrien, J.L & Brandt, 2004). Sedangkan (Deal, T. E., & Petterson, 2004) mendefinisikan budaya sekolah sebagai “ nilai-nilai yang mendalam, kepercayaan dan tradisi yang terbentuk dalam sekolah dapat dijadikan sejarah, dan seiring waktu berjalan seorang pemimpin sekolah dapat berhubungan dengan nilai-nilai dan keyakinan yang dianut oleh sekolah tersebut dan memodifikasikan dalam elemen perubahan.

Sekolah sebagai suatu satuan organisasi memiliki suatu budaya (kebiasaan) yang diciptakan, budaya juga bisa tumbuh dan dikembangkan oleh individu-individu yang ada dalam organisasi sekolah yang harus dipertahankan dan harus dianut oleh peserta baru. Karena budaya merupakan karakteristik yang bisa membedakan antara sekolah sebuah sekolah dengan sekolah lainnya.

Budaya sekolah dipandang sebagai salah satu ciri khas yang dibentuk untuk mempengaruhi beberapa faktor yaitu, sikap, kepercayaan, dan norma-norma yang memebentuk karakter siswanya. Budaya sekolah dapat ditentukan oleh faktor-faktor seperti: tujuan bersama, kepercayaan pada manajemen sekolah, manajemen dalam hubungan manajemen, manajemen school dan struktur organisasi, fokus manajemen, beban kerja, kontrol, motivasi staf, komunikasi dan

kesadaran staf sekolah, komunikasi sekolah dengan, lingkungan dan orang tua, pengembangan inovasi guru, kondisi kerja untuk pendidikan, estetika lingkungan dan kebijakan, hubungan antar pekerja, hubungan antara guru dan anak.

Untuk tercapainya tujuan pendidikan seperti yang diharapkan 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. Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin yang merupakan organ yang seharusnya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya. kepemimpinan dari seorang pemimpin berusaha menyesuaikan diri dengan kondisi organisasi dengan bersifat fleksibel dengan lingkungan kerjanya dan kondisi kematangan bawahannya. (**Hersey dan Blanchard**). Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin satuan tingkat sekolah yang didalamnya diselenggarakan proses belajar mengajar antara guru dengan murid yang menerima pelajaran (Wahjahsumidjo, 2010). Dari beberapa asumsi kepemimpinan kepala sekolah oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu usaha kepala sekolah dalam rangka mempengaruhi pengikut atau bawahannya (guru) untuk mendidik, mendorong serta memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan situasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang ada disekolah. Kepemimpinan situasional juga memprediksi hubungan tiga arah yaitu, pertimbangan pemimpin, pengelolaan organisasi dan tingkat kematangan staf atau bawahan (Thompson & Vecchio, 2009). Kepemimpinan situasional juga mendasarkan atas hubungan antara kadar bimbingan dan arahan ( perilaku tugas ) yang diberikan pemimpin dan kadar dukungan sosio-emosional ( perilaku hubungan ) yang disediakan oleh pemimpin dalam pelaksanaan tugas, fungsi dan tujuan tertentu (Hersey, 2000). Kepemimpinan situasional mengusulkan bahwa kepemimpinan yang efektif memerlukan pemahaman rasional tentang situasi dan respon yang tepat (Graeff, 2010). Dari uraian diatas kepemimpinan situasional merupakan

kepemimpinan yang mengkaji tentang kesesuaian antara perilaku pemimpin dengan karakteristik situasional pengikut terutama tingkat kematangan bawahannya atau pemimpin bisa menentukan kondisi ( situation ) yang bervariasi menurut kematangan dan kedewasaan bawahannya. Kedewasaan atau kematangan yang dimaksud disini bukanlah dalam arti usia atau stabilitas emosional, melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Kepemimpinan situasional menjadi faktor penting dalam sebuah organisasi terutama ditingkat sekolah, akan tetapi sangat sulit untuk mendapatkan pemimpin yang efektif. Agar lebih efisien, seorang pemimpin perlu untuk menerapkan masing-masing di situasi yang tepat.

Perlu adanya 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 hasil uraian diatas hal-hal yang sangat mempengaruhi efektivitas sekolah adalah budaya sekolah dimana didalamnya terdapat budaya belajar dan perilaku profesional, hubungan dengan komunikasi eksternal, dan kepemimpinan yang efektif dimana salah satunya adalah kepemimpinan situasional.

Setelah penulis telaah, maka terdapat beberapa faktor penting yang mempengaruhi efektivitas sekolah salah satunya adalah dari budaya sekolah. Sehingga dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui bagaimana gambaran budaya sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah serta seberapa besar pengaruh kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah?

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan yang menampilkan hasil statistik yang disajikan dengan angka, pengukurannya dengan menggunakan sebuah instrumen prosedurnya dikembangkan sebelum studi dimulai dan mengembangkan hubungan antara variabel-terukur (McMillan, 2002). Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Metode deskriptif merupakan metode penelitian yang memusatkan perhatian pada masalah-masalah atau fenomena yang bersifat aktual saat penelitian dilakukan, kemudian menggambarkan fakta-fakta masalah yang di selidiki sebagaimana adanya diiringi dengan interpretasi yang rasional dan akurat.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif berkaitan dengan status atau masa lalu dari sesuatu. Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan yang dilakukan oleh peneliti itu sendiri dengan cara mengukur indikator-indikator antara variabel X1, X2 terhadap Y sehingga diperoleh gambaran tentang masalah yang akan diteliti (Purwanto, 2011). Penelitian deskriptif tidak melibatkan manipulasi variabel independen (McMillan, James. Schumacer, 2001).

Populasi dalam penelitian ini adalah Sekolah Dasar negeri yang ada di Kabupaten Aceh Tengah berjumlah 186 sekolah dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 40 sekolah dengan 124 responden. Untuk mengumpulkan data pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik observasi terstruktur dengan instrumen penelitian berupa kuesioner (angket) dan b. Studi kepustakaan, yaitu data-data teoritis yang berhubungan dengan teori-teori yang digunakan dan mempunyai kaitannya dengan masalah yang sedang diteliti, sehingga peneliti memperoleh referensi dan peneliti memperoleh tambahan ilmu pengetahuan dalam mengkaji dan menganalisis serta dapat membantu pemecahan masalah yang sedang diteliti.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik, diantaranya adalah:

**1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Analisis deskriptif dalam penelitian bertujuan untuk melihat kecenderungan distribusi frekuensi variabel serta menentukan tingkat ketercapaian responden pada masing-masing variabel yang diteliti. Untuk melihat gambaran umum setiap variabel dapat diperoleh dari skor rata-rata dengan menggunakan teknik *Weighted Mean Scored (WMS)* menggunakan rumus berikut:

$$\bar{X} = \frac{x}{n}$$

Keterangan :

- $\bar{X}$  = Skor rata-rata yang dicari
- x = Jumlah skor gabungan (hasil kali frekuensi dengan bobot nilai untuk setiap alternatif jawaban)
- n = Jumlah responden

**2. Pengujian Hipotesis Penelitian**

Untuk mengetahui kesimpulan dari penelitian, dilakukanlah uji hipotesis. Teknik yang digunakan dalam melakukan pengujian hipotesis adalah uji korelasi sederhana, uji korelasi determinasi dan analisis regresi.

Berdasarkan hasil perhitungan WMS diketahui bahwa efektivitas sekolah menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,38 dengan kategori sangat tinggi. Efektivitas sekolah terbagi menjadi 14 dimensi, yaitu visi dan misi sekolah, mutu output sekolah, lingkungan sekolah, melaksanakan program secara kontinyu, sistem evaluasi, dukungan dan partisipasi orang tua, karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, kebijakan manajemen, prestasi, kualitas kurikulum, iklim, harapan yang tinggi, potensi evaluatif. Dukungan dan partisipasi orang tua merupakan dimensi dengan nilai tertinggi yaitu 4,533 (sangat tinggi) sementara dimensi dengan nilai terendah adalah dimensi lingkungan sekolah dengan nilai 4,17 (sangat tinggi).

Variabel kepemimpinan sekolah menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,38 dengan kategori sangat tinggi. Kepemimpinan sekolah terbagi menjadi 7 dimensi, yaitu tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut, fokus dari proses kelompok, penerimaan kepribadian seseorang, memberikan pengaruh yang positif, stimulasi intelektual, memberikan inspirasi kepada pengikutnya serta kesediaan dan keyakinan pemimpin dalam memberi motivasi dalam mencapai hasil yang baik. Dimensi kesediaan dan keyakinan pemimpin dalam memberi motivasi dalam mencapai hasil yang baik memiliki nilai tertinggi yaitu 4,41 dan dimensi penerimaan kepribadian seseorang merupakan dimensi dengan nilai terendah yaitu 4,18.

Variabel budaya sekolah menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,38 dengan kategori sangat tinggi. Budaya sekolah terbagi menjadi 11 dimensi, yaitu artefak, norma, nilai-nilai, kode etik, asumsi, sejarah sekolah, budaya yang kuat, tanggung jawab moral, filsafat sekolah, etos kerja dan kepercayaan. Dimensi dengan nilai tertinggi adalah dimensi Norma dengan nilai 4,48 sedangkan nilai terendah adalah dimensi nilai-nilai sebesar 4,15.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, ditemukan korelasi antara budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah yaitu sebesar 0,280. Jika dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  sebesar

0,176, yang diperoleh berdasarkan jumlah sampel yaitu 124, maka nilai  $r$  hitung 0,287 lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,280 > 0,176). Kesimpulannya bahwa “Terdapat pengaruh antara Budaya Sekolah terhadap Efektivitas Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Aceh Tengah”. Besaran pengaruh tersebut berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan pengaruh yang rendah. Hal ini terlihat dari besaran angka koefisien determinasi sebesar 7,9%, artinya bahwa “Budaya Sekolah memberikan pengaruh sebesar 7,9% terhadap efektivitas sekolah, sedangkan sisanya 92,1 % dipengaruhi oleh variabel lain”. Berdasarkan hasil analisis regresi, diketahui bahwa hasil regresi budaya sekolah dengan efektivitas sekolah menunjukkan angka 0,343. Maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi signifikan, sehingga “Budaya Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Aceh Tengah”.

Besarnya pengaruh kepemimpinan situasional terhadap efektivitas sekolah adalah 0,370. Skor tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang rendah antara kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah pada Sekolah Dasar Negeri di Aceh Tengah. Sedangkan kontribusi kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah yang dihitung menggunakan rumus Koefisien Determinan sebesar  $0,3702 \times 100\% = 13,69\%$ , artinya variabel kepemimpinan situasional dan budaya sekolah memberikan kontribusi terhadap variabel efektivitas sekolah sebesar 13,69% sedangkan sisanya 86,31% ditentukan oleh variabel lain.

### Efektivitas sekolah

Berdasarkan hasil yang didapat dari analisis data penelitian pada kepemimpinan situasional pada sekolah dasar di Kabupaten Aceh Tengah menunjukkan hasil rata-rata 4,38 yang berada pada kategori sangat tinggi. Nilai ini didapat dari rata-rata dimensi efektivitas sekolah yaitu: indikator visi dan misi sebesar 4,43, mutu output sekolah 4,39, lingkungan sekolah 4,17, melaksanakan program secara berkelanjutan sebesar 4,36, sistem evaluasi sebesar 4,44, dukungan dan partisipasi orang tua sebesar 4,53, karakteristik organisasi sebesar 4,49, karakteristik organisasi 4,49, karakteristik lingkungan sebesar 4,37, kebijakan manajemen sebesar 4,27, prestasi sebesar 4,34, kualitas kurikulum sebesar 4,35, iklim sekolah sebesar 4,34, harapan yang tinggi sebesar 4,36 dan potensi evaluatif sebesar 4,53. Hasil skor dimensi potensi evaluatif mencapai hasil yang baik berada pada rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya.

Senada dengan hasil penelitian lain yang menunjukkan bahwa efektivitas sekolah dapat dilaksanakan dengan baik dilihat dari tujuan sekolah, dukungan orang tua, kebijakan pemerintah, kepemimpinan kepala sekolah, kualitas kurikulum, prestasi siswa, tingkat kelulusan dan kepuasan kerja yang menunjukkan hasil yang sangat baik (Sari, 2013). Sejalan dengan Sumarmo (2014) yang menyimpulkan hasil penelitiannya dengan menunjukkan hasil yang sangat tinggi dalam pelaksanaan efektivitas sekolah yang dilihat dari beberapa aspek yakni kepemimpinan, perencanaan dan kurikulum yang baik, tujuan sekolah yang jelas, harapan yang tinggi, dukungan keterlibatan orang tua, manajemen sekolah.

### Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional yang ditunjukkan pada kepemimpinan sekolah dasar sudah terlihat sangat baik dengan menunjukkan hasil dengan kategori sangat tinggi. Dengan begini artinya kepemimpinan situasional sudah dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah dasar.

Kepemimpinan situasional didasarkan pada hubungan antara jumlah petunjuk, pengarahan, dan dukungan sosioemosional yang dimiliki seorang pemimpin serta tingkat kesiapan dan kematangan pengikutnya.

Hasil penelitian ini didukung dari sebuah penelitian terdahulu yang menunjukkan pelaksanaan yang sangat baik mengenai kepemimpinan situasional yang menggambarkan empat aspek penting yang menjadi gaya kepemimpinan situasional yaitu instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi (Hidayati, Utami, dan Prasetya, 2015). Hal ini juga ditunjukkan dari penelitian mengenai penerapan kepemimpinan situasional yang menunjukkan nilai kecenderungan yang sangat tinggi karena mampu menunjukkan gaya telling, selling, partisipasi, delegating yang baik di sekolah dan juga aspek lainnya (Hoeriah, 2010).

### Budaya Sekolah

Budaya sekolah menggambarkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki budaya yang sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi sekolah, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut dan dapat dianggap sebagai ciri yang membedakan sebuah sekolah dengan sekolah lainnya (Suhayati, 2013).

Berdasarkan hasil yang didapat dari analisis data penelitian pada kepemimpinan situasional pada sekolah dasar di Kabupaten Aceh Tengah menunjukkan hasil rata-rata 4,38 yang berada pada kategori sangat tinggi. Nilai ini didapat dari rata-rata dimensi budaya sekolah yaitu: artefak sebesar 4,45, norma sebesar 4,48, nilai-nilai sebesar 4,15, kode etik sebesar 4,339, asumsi sebesar 4,47, sejarah sekolah sebesar 4,43, budaya yang kuat sebesar 4,30, tanggung jawab moral sebesar 4,41, filsafat sekolah sebesar 4,47, etos kerja sebesar 4,47 dan kepercayaan sebesar

4,35. Hasil skor dimensi norma mencapai hasil yang baik berada pada rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya.

Hasil ini juga didukung dari penelitian lain yang mengatakan bahwa pada umumnya budaya yang berkembang di sekolah sudah kondusif, yang ditunjukkan dengan adanya artefak dan lingkungan belajar, norma yang berkembang, nilai dominan, filosofi sekolah, dan penegakan aturan sekolah (Buhaiti, 2016).

### **Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah**

Berdasarkan hasil analisis korelasi, diperoleh nilai p value = 0,000. Nilai P value tersebut kurang dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti hipotesis menyatakan bahwa terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah dasar di kabupaten Aceh Tengah “diterima” karena signifikan.

Berdasarkan hasil perhitungan yang didapat korelasi antara budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah sebesar  $r = 0,280$ . Setelah memperhatikan koefisien korelasi maka pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah menunjukkan korelasi rendah. Dapat disimpulkan dari hasil korelasi tersebut terdapat pengaruh yang positif mengenai budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah dasar di Kabupaten Aceh Tengah. Dari hasil analisis korelasi yang kemudian didukung dengan hasil analisis koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah dasar di kabupaten Aceh Tengah sebesar 7,84 % sedangkan 92,16% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Salah satu yang menjadi tolak ukur efektivitas sekolah yaitu prestasi siswa. Kepemimpinan kepala sekolah dan juga guru sangat memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan budaya sekolah yang baik di lingkungan sekolah guna meningkatkan prestasi siswa yang dapat menunjukkan sejauhmana tujuan sekolah dapat tercapai yang merupakan aspek dalam pencapaian efektivitas sekolah (Saripudin, 2014).

Sedangkan untuk mengetahui signifikansi korelasi antar variabel  $X_2$  dengan variabel Y dengan membandingkan antara thitung dengan

ttabel berdasarkan perhitungan SPSS 20.0 diketahui 2,772 sedangkan pada t tabel dengan  $dk = (n-2)$  sebesar 1,645. Dengan demikian menunjukkan thitung lebih besar daripada ttabel ( $2,772 > 1,645$ ). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah dengan efektivitas sekolah. Pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah ditunjukkan dalam persamaan:

$$\hat{Y} = 63,825 + 0,238 X_2$$

Nilai 63,825 merupakan nilai konstanta yang menunjukkan bahwa jika tidak ada hubungan sama sekolah dari budaya sekolah, maka efektivitas sekolah sebesar 63,825 sedangkan nilai 0,238 merupakan regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya kenaikan budaya sekolah sebesar 1, maka akan ada kenaikan nilai efektivitas sekolah sebesar 0,238 dan setiap adanya kenaikan budaya sekolah 10, maka akan ada diikuti kenaikan efektivitas sekolah sebesar 2,38.

Dari temuan tersebut, terbukti bahwa budaya sekolah secara signifikan memiliki pengaruh terhadap efektivitas sekolah. Menurut hasil perhitungan analisis koefisien determinasi, budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah sebesar 7,84%. Artinya budaya sekolah yang lebih tinggi dapat memberikan dukungan yang lebih besar dari 7,84% terhadap efektivitas sekolah dasar di Kabupaten Aceh Tengah.

Dilihat dari variabel budaya sekolah ditemukan bahwa pada dimensi nilai-nilai berada pada tingkat yang rendah yaitu masih rendahnya loyalitas terhadap tolenransi antara sesama warga sekolah, dan masih rendahnya nilai-nilai menghargai prestasi antara sesama. Selanjutnya dalam satuan organisasi tingkat sekolah dasar masih rendahnya semangat cinta tanah air, semangat kebangsaan yang diterapkan oleh sekolah-sekolah yang ada di Kabupaten Aceh Tengah. Sebagai salah satu contoh kepala sekolah dan guru masih banyak yang mangkir dalam mengikuti upacara kenegaraan dalam rangka memperingati kemerdekaan.

Dilihat dari variabel efektivitas sekolah ditemukan bahwa, dimensi lingkungan sekolah berada pada katagori yang rendah yaitu ,pada indikator tenaga pendidik, masih adanya sekolah-sekolah di daerah pedesaan masih kurangnya

tenaga pendidik sehingga lingkungan sekolah yang sejatinya tempat terjadinya proses belajar mengajar yang sesuai dengan tujuan sekolah tidak akan tercapai. Permasalahan selanjutnya yang paling menonjol yaitu sistem kurikulum. Dalam hal ini masih adanya sekolah yang belum mampu melaksanakan kurikulum K13 karena sarana dan prasarana yang memadai serta pengadaan buku panduan yang belum merata, sehingga berpengaruh pada tata cara pemberian nilai kepada siswa sesuai dengan format yang disediakan oleh Dinas Pendidikan.

Berdasarkan hasil analisis korelasi, diperoleh  $p$  value = 0,000. Nilai  $P$  value tersebut kurang dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah dasar di Kabupaten Aceh Tengah "diterima".

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Berdasarkan data dan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh antara variabel-variabel yang memengaruhi efektivitas sekolah dasar di Kabupaten Aceh Tengah, yang terdiri dari kepemimpinan situasional dan budaya sekolah dan didukung dengan data dan fakta empirik. Berdasarkan uji hipotesis yang telah dipaparkan dapat disimpulkan sebagai berikut:

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional mempunyai hubungan dengan efektivitas sekolah dan memberikan pengaruh yang efektif terhadap efektivitas sekolah. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel efektivitas sekolah. Kepemimpinan situasional diprediksi mampu meningkatkan efektivitas sekolah. Artinya bahwa kepemimpinan situasional sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah sebagai variabel dependen dan ini berarti hipotesis penelitian pertama dapat diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya sekolah mempunyai hubungan dengan efektivitas sekolah dan memberikan pengaruh yang efektif. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel

Berdasarkan perhitungan uji signifikansi ganda diperoleh nilai  $F$  hitung sebesar 9,616 sedangkan  $F$  tabel pada tingkat kepercayaan 95% dengan  $dk$  ( $n-2$ ) diperoleh harga  $F$  tabel sebesar 3,06. Setelah diketahui bahwa nilai  $F$  hitung  $16,686 > T$  tabel 3,04. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi ganda positif yang signifikan antara kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah.

Berdasarkan perhitungan diperoleh korelasi antara kepemimpinan situasional dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah dasar di kabupaten Aceh Tengah sebesar  $R = 0,370$  jika melihat kriteria harga koefisien korelasi menunjukkan tingkat kontribusi yang rendah.

efektivitas sekolah tentang budaya sekolah diprediksi berpengaruh dalam meningkatkan efektivitas sekolah. Artinya bahwa budaya sekolah sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah sebagai variabel dependen dan ini berarti hipotesis penelitian kedua dapat diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dan budaya sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan efektivitas sekolah dan memberikan pengaruh yang efektif. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel efektivitas sekolah tentang kepemimpinan situasional dan budaya sekolah diprediksi berpengaruh dalam meningkatkan efektivitas sekolah. Artinya bahwa kepemimpinan situasional dan budaya sekolah sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah sebagai variabel dependen berarti hipotesis penelitian kedua dapat diterima.

### Rekomendasi

1. Kepala sekolah yang memiliki kepribadian yang baik, maka dengan mudah dapat

menerima kepribadian orang lain. Kepemimpinan yang baik akan menentukan pencapaian tujuan suatu sekolah dapat tercapai dengan seefisien mungkin. Maka dari itu, kepemimpinan kepala sekolah harus mampu memahami fungsi dan kedudukannya di sekolah. Kepala sekolah dapat mendiskusikan konsep perilaku kepemimpinan dalam kegiatan KKKS. Kepala sekolah secara jelas memengaruhi interpretasi guru mengenai prestasi sekolah. tugas kritik kepala sekolah adalah membantu guru mengidentifikasi hubungan sebab akibat yang menghubungkan tindakan mereka dengan keluaran yang diharapkan, sehingga semua aspek dapat berkontribusi kepada prestasi siswa.

2. Secara umum budaya sekolah dirumuskan dalam visi, misi, tujuan strategik, dan nilai-nilai strategik. Dengan mendesain struktur sekolah dan fasilitas sekolah dapat merefleksikan nilai-nilai dan kepercayaan

mengenai orang dan suatu proses. Nilai-nilai dan kepercayaan ini dapat menjadi budaya suatu sekolah yang dapat dipengaruhi dengan simbol-simbol dan slogan-slogan. Dengan mensosialisasikan kepada pegawai baru dapat menjadi satu program orientasi dalam mengenalkan buada sekolah.

3. Dengan menghubungkan antara apa yang diinginkan para pegawai dengan yang diinginkan sekolah, dapat melihat sejauh mana pencapaian efektifitas sekolah. dengan memperlajari perilaku semua partisipan sekolah dapat diperkirakan tingkat usaha dalam pencapaian sasaran-sasaran sekolah dapat meningkat. Sehingga efektifitas sekolah dapat menunjukkan ketercapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Buhaiti, A. (2016). *Kepemimpinan dan Budaya Madrasah*. Jurnal Administrasi Pendidikan.
- Deal, T. E., & Petterson, K. D. (2004). *happing school culture: The hearth of leadership*. In San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Graeff, C. L. (2010). *Evolution of situational leadership theory*, 8. <https://doi.org/10.1016/S1048>
- Hersey, P. dan K. H. B. (2000). *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. In Erlangga, Jakarta.
- Hidayati, S., Utami, H.N., Prasetya, A. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis, 26(1).
- Hoeriah, Yayah. (2010). *Pengaruh kepemimpinan situasional dan komunikasi internal terhadap kinerja mengajar guru tk kecamatan cihideung kota tasikmalaya*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 12(2).
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, C. G. (2008). *Educational Administratoin: Theory, Research And Practice*. In New York: Mcgraw-Hill.
- Komariah, C. T. & A. (2014). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. In Bumi Aksara. Jakarta: 2014.
- Komaruddin. (2010). *“Kultur Sekolah”, Membangun Kultur Sekolah*. In UIN Jakarta.
- McBrien, J.L & Brandt, R. . (2004). *The language of learning : A Guide to education terms*. Alexandria, VA. Association for Supervisian and Curriculum Develompemnt, 2004.
- McMillan, James. Schumacer, S. (2001). *Reseach In Education*. In New York & London: Longman (p. 2001).
- P. Siagian, S. (2002). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. In Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Purwanto. (2011). *Evaluasi Hasil Belajar*. In Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sari, G. (2013). *Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala TK dan Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 17(1).

- Saripudin. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala, Kinerja Guru, dan Budaya Madrasah Terhadap Kepuasan Siswa dan Dampaknya Pada Prestasi*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 21(1).
- Satori, D. (2000). *Quality Assurance Dalam Desentralisasi Pendidikan*. Makalah Pada Seminar Pendidikan Tanggal 17-18 Juli 2000. Administrasi Pendidikan. HP UPI.
- Suhayati, I.Y. (2013). *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 17(1).
- Sumarmo. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Sekolah Efektif*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 21(1).
- Thompson, G., & Vecchio, R. P. (2009). Situational leadership theory: A test of three versions. *Leadership Quarterly*, 20, 837–848.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.06.014>
- Wahjahsumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Tioritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.