

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kualitas atau mutu dari setiap aspek keberhasilan di Indonesia saat ini sedang berada pada titik peningkatan. Dimulai dari aspek infrastruktur, perekonomian, pariwisata, hingga pendidikan. Peningkatan ini dilakukan untuk mencapai standar kualitas atau mutu yang telah ditetapkan, tentunya hal ini menimbulkan masalah baru yang sangat beragam dan membutuhkan suatu usaha yang besar dan serius. Pada dasarnya Indonesia merupakan negara berkembang, dan tentunya kerap terjadi perubahan-perubahan kebijakan untuk terciptanya suatu aspek yang dapat dikatakan efektif.

Berbicara tentang aspek keberhasilan suatu negara, pendidikan merupakan akar dari terciptanya masyarakat yang berilmu. Melalui pendidikan dapat mengubah wajah Indonesia di mata dunia, dan mampu menjadi seorang pemikir yang dapat mengubah suatu pandangan sekaligus keadaan. Tujuan adanya pendidikan adalah melahirkan generasi-generasi baru, dan melahirkan harapan-harapan baru. Tidak semudah seperti membalikan telapak tangan, melakukan perubahan untuk tercapainya efektivitas sekolah merupakan suatu perjuangan.

Menjadi tanggung jawab kita bersama untuk mewujudkan sekolah yang efektif. Sudah diketahui bersama Indonesia merupakan negara padat penduduk yang menempati urutan keempat di dunia, dan memiliki angka kelahiran yang tinggi. Menurut perkiraan UNICEF pada awal tahun 2020, 13.020 bayi akan lahir pada hari pertama tahun baru 2020. Bayi dari Indonesia akan menyumbang sekitar 3,32 persen dari total 392.078 bayi 'tahun baru'. Hal tersebut akan berpengaruh pada bidang pendidikan, setiap tahunnya bertambah calon siswa yang memiliki hak untuk mendapatkan pendidikan yang layak

Dikutip dari artikel pada laman kompas.com, saat ini tes internasional seperti PISA adalah kriteria paling penting untuk menentukan status efektivitas dan kinerja sekolah di dunia. PISA (*Programme for International Students Assessment*) merupakan Program Penilaian Pelajar Internasional. Hasil dari penilaian dunia untuk siswa berusia 15 tahun menunjukkan bahwa skor normal siswa Indonesia adalah 371 dalam membaca, 379 dalam berhitung, dan 396 dalam sains. Nilai ini di bawah rata-rata 79 negara peserta PISA, yakni 487 untuk kemampuan pemahaman dan 489 untuk kemampuan matematika dan sains.

Mengacu pada artikel tersebut, bahwa skor kompetensi pelajar Indonesia jauh dibawah rata-rata, dan Indonesia berada di urutan 71 dari 79 negara. Betapa mirisnya wajah Indonesia di mata dunia pada bidang pendidikan. Hal ini tentunya menjadi bahan evaluasi bagi semua warga negara Indonesia khususnya pendidik, siswa, dan orang tua siswa. Tidak bisa dipungkiri bahwa permasalahan ini belum juga mendapat titik terang, berbagai kebijakan selalu dirubah pada tiap masa jabatan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan harapan Indonesia memiliki peningkatan dalam bidang pendidikan.

Pada artikel tersebut juga dikatakan beberapa penyebab dari rendahnya skor PISA Indonesia yaitu, tingkat literasi yang rendah, atribut instruktur yang menghambat belajar siswa, dan

penyimpangan dalam sifat persekolahan atau kontras dalam kualitas dimulai dengan satu daerah kemudian ke yang berikutnya. Dari isu-isu ini, penting untuk kembali bekerja pada sifat instruktur, mengurangi perbedaan dalam sifat sekolah, dan melaksanakan proyek-proyek instruktif yang berbeda dengan cara yang metodis dan lengkap. Selain itu, sistem penilaian dan rencana pendidikan yang selama ini menjadi penolong utama bagi pengajar dalam mendidik juga harus digali, dan kerjasama dinamis antara wali murid dan masyarakat yang mendorong belajar juga diharapkan dapat mensinergikan program pemerintah.

Satuan pendidikan salah satunya adalah sekolah harus memiliki pemimpin, atau disebut dengan kepala sekolah. Kepala sekolah yang bersifat memimpin sekolah untuk mencapai visi dan misi sekolah. Telah ditekankan bahwa setiap sekolah harus memiliki kepala sekolah yang profesional dengan kecenderungan membawa perubahan. Seorang kepala sekolah yang profesional harus mampu mempertimbangkan berbagai masalah mengenai kinerja dan manajemen kepala sekolah itu sendiri untuk di-analisis dan di-interpretasi. Guna melakukan perubahan sekolah menuju yang lebih baik atau dapat dikatakan sekolah efektif.

Membuat perubahan pada sekolah memang tidak hanya tugas kepala sekolah, tapi tugas dari setiap elemen sekolah. Namun pada hal ini kepala sekolah menanggung beban lebih besar dan posisi tersebut sangat mudah membuat diri stress dan mengganggu pengambilan keputusan yang baik. Kepala sekolah juga mengalami beberapa perasaan tidak menyenangkan dalam menanggapi stressor ini, seperti rasa bersalah, rasa tidak adil, kesepian, atau kekecewaan (Mahfouz, 2018). Bangkit kembali dan mengatasi pekerjaan adalah wajib bagi keberlangsungan kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Bab VI Pasal telah disebutkan Tugas Pokok Kepala Sekolah, yaitu:

- (1) Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
- (2) Beban kerja Kepala Sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
- (3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
- (4) Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud pada ayat (3), tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan diluar tugas pokoknya.
- (5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Upaya yang dilakukan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk meningkatkan kualitas kepala sekolah adalah melalui diskusi pada bulan Desember tahun 2019 yang bertajuk “Tantangan Mengembangkan Leadership Kepala Sekolah untuk Atasi *Learning Crisis* di Indonesia”, berita terdapat pada laman pikiranrakyat.com. Pada diskusi tersebut dihadiri oleh Yayasan Inisiatif Kepemimpinan Pendidikan untuk Raih Prestasi (INSPIRASI) yang memberikan usulan tentang usaha apa yang harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas sekolah, yaitu harus memiliki sikap adaptif, memberikan dukungan kepada guru untuk belajar, berjalan sesuai target, mengulas kembali kurikulum, mensinkronkan

sumber daya sekolah dengan pembelajaran, mendukung profesionalisme guru, dan pengawasan program diluar kurikulum dan dampaknya terhadap hasil belajar.

Guru di sekolah pasti memiliki penilaian terhadap kepala sekolah tentang bagaimana strategi kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas sekolah. Seharusnya kepala sekolah mampu mengarahkan guru untuk proses belajar mengajar. Adanya umpan balik antara kepala sekolah dengan guru adalah salah satu upaya untuk meningkatkan efektivitas sekolah. Hal ini perlu diperhatikan karena sekolah merupakan komunitas belajar, tidak hanya siswa yang harus belajar, tetapi kepala sekolah dan guru juga bersama-sama belajar untuk menciptakan proses belajar mengajar yang efektif. Hal ini didukung oleh pernyataan menurut Hoy, 2002; Hyland, 2014, yaitu perhatian kepala sekolah mengambil bagian penting dalam upaya untuk membuat sekolah layak, studi instruktif selama dua puluh tahun terakhir telah menemukan bahwa tindakan pertimbangan kepala sekolah telah mendorong kelangsungan hidup sekolah yang lebih menonjol atau efektivitas sekolah yang diharapkan terlaksana. (dalam Želvys et al., 2019)

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan, diantaranya dengan pemberian otonomi pendidikan melalui konsep Manajemen Berbasis Sekolah, agar sekolah lebih leluasa dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat di sekitarnya. Dengan demikian penjabaran dari otonomi pendidikan adalah pengelolaan pendidikan yang menekankan kemandirian untuk selalu berbenah diri menjadi sekolah yang lebih baik sesuai tuntutan masyarakat. Untuk itu sekolah harus selalu meningkatkan mutu pendidikan dengan meningkatkan efektivitas sekolahnya.

Pada kenyataannya mengkaji efektivitas sekolah tidak terlepas dari permasalahan pendidikan yang masih belum terselesaikan. Permasalahan pendidikan di Indonesia sangat

kompleks. Permasalahan pendidikan tidak terlepas dari pengaruh efektivitas sekolah. Efektivitas sekolah dipengaruhi banyak faktor baik internal maupun eksternal sekolah. Efektivitas sekolah merupakan salah satu bentuk upaya sekolah untuk meningkatkan kualitas dari sekolah tersebut baik dari sisi internal sekolah maupun eksternal sekolah. Efektivitas menyiratkan pencapaian fokus yang disepakati, tingkat pencapaian tujuan ini menunjukkan tingkat kecukupan. Sekolah adalah perkumpulan, sehingga sekolah juga dapat diartikan sebagai alat bagi pendidik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kelangsungan pengajaran sering kali diperkirakan oleh pencapaian tujuan, atau ketepatan dalam menghadapi suatu keadaan yang dibantu secara rutin atau berurutan melalui fase-fase penyusunan, perbaikan, pelaksanaan, evaluasi, dan penyempurnaan.

Indikator efektivitas sekolah dapat dilihat dari *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Dalam hal ini, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sekolah sangat banyak, diantaranya tempat berdirinya sekolah, sumber daya yang dimiliki sekolah baik sarana prasarana yang dimiliki masing-masing sekolah maupun sumber daya manusia, pengaruh *stakeholder* dalam mendukung kegiatan pembelajaran di sekolah, serta manajemen yang ada di masing-masing sekolah. Dari segi sumber daya manusia, faktor-faktor yang cukup berpengaruh terhadap keefektivan sekolah adalah faktor perhatian kepala sekolah dan tingkat kesukarelaan guru. Selain itu iklim organisasi di masing – masing sekolah juga mempengaruhi efektivitas sekolah. Iklim yang mempengaruhi organisasi secara positif memberikan lingkungan di mana para anggota menikmati semangat yang sangat tinggi. Para guru bekerja sama dengan baik dan tidak disibukkan oleh sibuk atau laporan rutin. Kepala sekolah memfasilitasi pencapaian tugas guru sementara pada saat yang sama menyediakan lingkungan yang memungkinkan hubungan persahabatan. Di lingkungan, guru memperoleh kepuasan kerja dan cukup termotivasi untuk

mengatasi kesulitan dan hambatan, menyelesaikan masalah, dan menjaga agar organisasi tetap bergerak maju. Faktanya, masih banyak sekolah di Indonesia termasuk di Kota Depok yang belum efektif dalam mengelola sekolahnya, sehingga mutu pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah.

Terkait dengan masalah efektivitas sekolah dalam penelitian ini yang akan dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) Depok berdasarkan lulusan atau *output* nya.

Gambaran Efektivitas Sekolah	SMKN 1	SMKN 2	SMKN 3	SMKN 4
Nilai Akreditasi	A	A	A	A
Nilai Ujian Nasional + Kompetensi	54,69	53,04	55,87	52,51

Gambar 1. 1 Gambaran Efektivitas Sekolah SMKN Depok

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Depok Jawa Barat

Berdasarkan data diatas, menunjukkan efektivitas sekolah di SMK Negeri Kota Depok belum efektif, dilihat dari hasil *output* hasil rata-rata ujian nasional dan kompetensi keahlian yang tergolong rendah. Hal ini diasumsikan sebagai dampak dari kurangnya perhatian kepala sekolah bersama-sama dengan warga sekolah yang belum mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi pembelajaran, dan tingkat kesukarelaan guru dalam mengajar masih tergolong rendah.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti melakukan pra-riset penelitian pada guru SMK di Depok, pra-riset ini dilaksanakan pada 24 – 29 April 2020. Dalam pra-riset ini peneliti meminta guru SMK di Depok menilai tentang sekolah efektif. Hasil pra-riset melaksanakan pra-riset dengan 30 responden.



Gambar 1. 2 Peran Terpenting dalam Menciptakan Sekolah Efektif

Sumber: Data diolah Peneliti

Pada Gambar I.1 dinyatakan bahwa yang paling berperan penting dalam menciptakan sekolah efektif adalah kepala sekolah yang memiliki perhatian tinggi dengan presentase 40,90%. Sudah diketahui bersama kepala sekolah adalah tombak dari berlangsungnya kegiatan di sekolah, efektivitas sekolah menjadi suatu cita-cita bagi kepala sekolah. Menjadi kepala sekolah yang penuh perhatian adalah keinginan dari seluruh elemen sekolah, dari guru, siswa, tenaga kependidikan, dan juga staf lainnya. Pekerjaan akan terasa lebih ringan dan mudah ketika perhatian datang dari seorang atasan, dan murid lebih semangat dalam kegiatan belajar mengajar jika kepala sekolah berhadapan langsung dan berinteraksi di sekolah.

Urutan kedua dari peran terpenting dalam menciptakan sekolah efektif adalah tenaga pendidik atau guru yang sukarela mengabdikan untuk sekolah, salah-satunya untuk kepentingan siswa dalam menerima pembelajaran, hasil pra-riset ini menunjukkan presentase sebesar

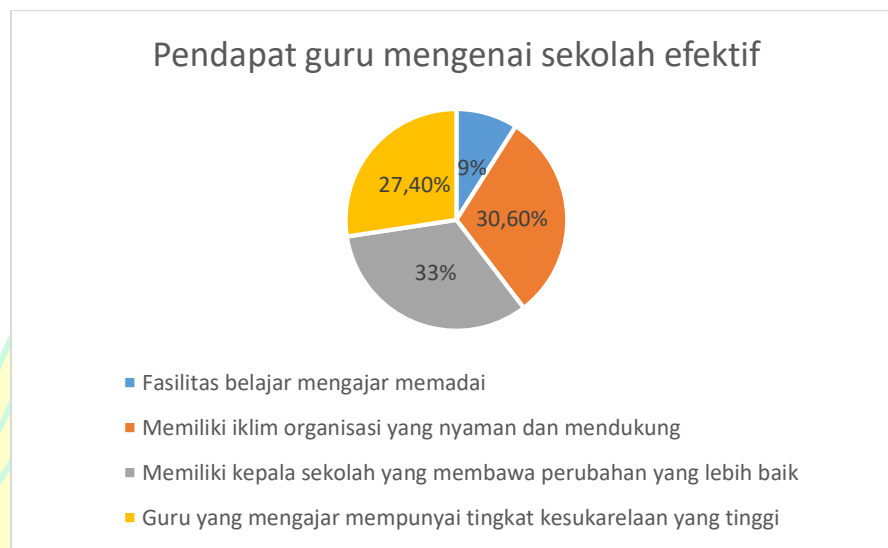
27,30%. Guru di sekolah tidak hanya bertugas men-transfer ilmu saja, tetapi bertanggung-jawab dalam pembentukan sikap dan perilaku siswa. Dengan senang hati guru menuntun siswa yang kesulitan dalam belajar, dan memberikan motivasi-motivasi yang dibutuhkan oleh siswa.

Selanjutnya tenaga kependidikan yang juga berperan penting dalam menciptakan sekolah efektif, dengan presentase 19,90% tenaga kependidikan adalah salah satu penunjang keberlangsungan di sekolah, tenaga kependidikan adalah pegawai administrasi, petugas perpustakaan, petugas laboratorium, teknisi, petugas kebersihan, hingga petugas kantin. Tidak akan berjalan suatu sekolah jika hanya terdapat kepala sekolah, guru, dan siswa saja, tentu tenaga kependidikan sangat berperan dalam keberlangsungan di sekolah. Dengan adanya tenaga kependidikan yang memiliki kinerja tinggi, efektivitas sekolah akan meningkat karena memperlancar kinerja sekolah menuju peningkatan kualitas sekolah.

Peserta didik atau siswa adalah elemen penting dalam keberlangsungan sekolah, sekolah tidak akan berjalan jika tidak ada siswa di sekolah. Siswa yang memiliki daya saing tinggi akan meningkatkan kualitas dari sekolah, sekolah akan mendapatkan predikat baik di mata umum, pada pra-riset ini menunjukkan 11,90% untuk peran siswa yang berdaya saing tinggi menciptakan efektivitas sekolah.

Seluruh elemen sekolah tentunya memiliki peran masing-masing dalam menciptakan efektivitas sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, hingga siswa memiliki porsinya. Jika semua elemen sekolah melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, maka efektivitas sekolah akan tercipta sesuai dengan target-target yang telah ditetapkan.

Hasil pra-riset selanjutnya adalah bagaimana guru menilai tentang sekolah yang dapat dikatakan sekolah efektif. Pendapat guru mengenai sekolah efektif dapat dilihat pada Gambar I.2.



Gambar 1. 3 Penilaian Guru Mengenai Sekolah Efektif

Sumber: Data diolah peneliti

Peneliti menemukan berbagai pandangan guru SMK Negeri di Depok mengenai sekolah efektif, melihat kenyataan dan fenomena yang ada, terdapat beberapa faktor yang menjadi alasan seorang guru berpendapat bahwa sekolah memiliki efektivitas yang tinggi. Salah satu faktor yang berpengaruh pada terciptanya efektivitas sekolah adalah memiliki kepala sekolah yang membawa perubahan yang lebih baik, sedangkan tugas untuk meningkatkan efektivitas sekolah tidak hanya dari seorang kepala sekolah, guru dan siswa pun memiliki tugas untuk bekerja sama mewujudkan sekolah menjadi lebih efektif. Faktor selanjutnya adalah guru memiliki kesukarelaan (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap keberlangsungan di sekolah, dengan tetap mengerjakan tugas yang lain sebagai seorang guru hal ini dapat meningkatkan efektivitas sekolah. Kegiatan di sekolah tidak hanya proses belajar belajar, tetapi

ada kegiatan lainnya seperti perlombaan, ekstrakurikuler, senam bersama, upacara peringatan, dan juga kegiatan yang bersangkutan dengan keagamaan.

Hal tersebut akan berjalan dengan baik jika guru memiliki kesukarelaan dan dapat berkontribusi dalam kegiatan di sekolah. Faktor yang ketiga adalah iklim organisasi yang nyaman dan mendukung, dengan terciptanya iklim yang seperti itu, efektivitas sekolah akan meningkat, karena iklim sekolah merupakan kualitas dan karakter dari kehidupann sekolah, berdasarkan pola perilaku siswa, orang tua, dan kepala sekolah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan tentang kehidupan sekolah yang mencerminkan norma, tujuan, nilai dari sekolah iitu sendiri.

Faktor keempat adalah tersedianya fasilitas belajar yang memadai, karena hal ini sangat mendukung tayangan latihan dan juga dapat menimbulkan minat dan pertimbangan siswa untuk bekerja dengan penyampaian materi pembelajaran. Dengan kantor pembelajaran yang lengkap membuat pembelajaran lebih menyenangkan, tidak monoton, sehingga mampu meningkatkan motivasi dalam belajar, dan berpengaruh dalam meningkatnya efektivitas sekolah.

Berdasarkan pra-riset penelitian pada guru SMK Negeri di Depok, dapat dilihat pada Gambar 1.2. hasil pra-riset ini menunjukkan bahwa faktor pertama yaitu memiliki kepala sekolah yang membawa perubahan yang lebih baik dapat menjadi ciri sekolah yang efektif dengan presentase 33%, tanggung jawab seorang kepala sekolah sangatlah besar untuk meningkatkan efektivitas sekolah dan merupakan suatu beban yang dipikul dan sangat diharapkan perubahannya oleh elemen sekolah. Kepala sekolah yang membawa perubahan yang lebih baik tentunya memiliki sikap yang penuh perhatian, kasih sayang, percaya terhadap semua yang ada di dalam sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang seperti itu akan membawa seluruh elemen sekolah merasakan peran yang sesungguhnya dari kepala sekolah, tidak hanya bertugas

sebagai penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, kepala sekolah juga bertanggung jawab pada pemberian motivasi serta berinteraksi secara aktif dengan siswa, guru, tenaga kependidikan, dan orang tua.

Selanjutnya sebagai faktor kedua adalah iklim organisasi yang nyaman dan mendukung menempati pada urutan kedua dengan presentase 30,60%, iklim organisasi sangat berpengaruh untuk meningkatkan efektivitas sekolah karena sebagian besar waktu guru dihabiskan di sekolah, jika iklim organisasi tidak mendukung, hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja dari guru itu sendiri. Menurut Schnein EH (dalam Sawan et al., 2017) iklim organisasi adalah komponen yang mewakili lapisan luar budaya dan didefinisikan sebagai persepsi anggota organisasi mengenai lingkungan kerja mereka dan interaksi satu sama lain atau orang luar. Dengan adanya kondisi iklim yang positif, guru senantiasa bekerja dengan lebih semangat dan selalu memberikan kesan baik kepada siswa ataupun rekan sesama guru. Menjadi harapan bagi semua orang untuk mendapatkan iklim organisasi yang baik di tempat kerja, karena hal ini dapat mengendalikan kondisi emosional dari para karyawan. Iklim sekolah dapat dirasakan langsung dengan hanya melihat iklim di antara orang-orang dan iklim yang sebenarnya, terlepas dari apakah pendidik, siswa, dan direktur terlihat ceria dan sadar satu sama lain, dan apakah iklim sekolah terlihat sempurna dan tepat.

Selain itu, kesukarelaan (*Organizational Citizenship Behavior*) pada guru dalam mengajar adalah faktor ketiga dalam mewujudkan efektivitas sekolah, pada pra-riset kali ini dengan presentase 27,40%. Guru yang memiliki kesukarelaan berciri mengedepankan kepentingan siswa, guru, dan sekolah mereka secara keseluruhan, dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang *supportif* sehingga berkontribusi pada fungsi sekolah dan kesejahteraan. Memiliki kesukarelaan dari seorang guru adalah memiliki perilaku sosial tinggi dari seorang guru yang

berbeda dengan pekerjaan dan tugas resmi guru, dan bukan bagian dari uraian tugas yang ditetapkan dan dapat menguntungkan orang lain seperti siswa, rekan kerja, kepala sekolah serta sekolah itu sendiri.

Guru yang memiliki kesukarelaan yang tinggi dapat bekerja melebihi tugas pokoknya dan tidak menuntut imbalan berupa materi dari pihak sekolah, hal ini dapat terjadi karena ada rasa saling memiliki antara guru dengan apa yang terjadi di sekolah. Guru yang secara sukarela berusaha bekerja keras membantu peserta didik, rekan sejawat, dan sekolah. Guru siap untuk menyelesaikan kewajibannya secara kreatif, efektif mendorong latihan ekstra kurikuler, mampu membantu siswa di luar jam pelajaran jika ada yang membutuhkannya. Kesukarelaan ini adalah tanda bekerja dengan hampir tidak ada asumsi untuk mendapatkan pengakuan atau hadiah.

Faktor keempat dengan presentase 9% adalah fasilitas belajar yang memadai, untuk hal ini fasilitas belajar dilihat dari segi kuantitas dan kualitasnya, karena akan menunjang proses pembelajaran. Fasilitas belajar adalah sarana dan prasarana yang digunakan untuk menunjang kegiatan belajar untuk mencapai tujuan pendidikan. Tentunya setiap tahun fasilitas belajar selalu diperhatikan, contohnya setiap kelas harus memiliki *proyektor* dan *speaker* untuk kegiatan belajar mengajar. Kehadiran kantor pembelajaran sebagai penunjang kegiatan pembelajaran sangat berpengaruh positif terhadap hasil dan prestasi belajar siswa, karena keberadaan dan keadaan kantor pembelajaran dapat mempengaruhi pergantian peristiwa dan daya dukung proses pembelajaran siswa. Kantor pembelajaran yang dimiliki sekolah dimaksudkan untuk bekerja pada hakikat pengajaran, di samping peningkatan ilmu pengetahuan dan inovasi yang semakin modern.

Mengacu pada hasil pra-riset yang peneliti lakukan, terdapat empat faktor dalam menciptakan sekolah yang efektif. Tiga faktor dengan nilai tertinggi yaitu, kepala sekolah yang membawa perubahan yang lebih baik, memiliki iklim organisasi yang nyaman dan mendukung, dan memiliki guru dengan tingkat kesukarelaan yang tinggi. Pada penelitian ini, peneliti tertarik pada faktor pertama dengan perhatian kepala sekolah yang dapat menyebabkan efektivitas sekolah dapat dikatakan berhasil atau tidak. Dengan praktik perhatian, kepala sekolah dapat terbantu saat pemulihan ketika sedang mengalami stress. Tentunya salah satu tantangan dalam menciptakan efektivitas sekolah bagi kepala sekolah adalah penciptaan iklim organisasi yang terbuka dan melibatkan seluruh guru dalam menentukan target sekolah yang akan dicapai. Iklim organisasi dapat membentuk pola perilaku seorang guru. Keterlibatan guru dalam hal meningkatkan efektivitas sekolah berkaitan erat dengan tingkat kesukarelaan guru dalam berkegiatan di sekolah. Kesukarelaan guru sangat penting untuk efisiensi pekerjaan dalam tim kerja yang memberikan kontribusi pada keseluruhan produktifitas pada sekolah.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Perhatian Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Sekolah dimediasi oleh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Guru SMK Negeri di Depok”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut;

1. Apakah perhatian kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok?

2. Apakah iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok?
3. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh langsung terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok?
4. Apakah perhatian kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap iklim organisasi di SMK Negeri Depok?
5. Apakah perhatian kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior* di SMK Negeri Depok?
6. Apakah iklim organisasi memediasi pengaruh perhatian kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok?
7. Apakah *organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh perhatian kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah pada guru SMK Negeri Depok?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung perhatian kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung iklim sekolah terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung *organizational citizenship behavior* terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok

4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung perhatian kepala sekolah terhadap iklim sekolah di SMK Negeri Depok
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung perhatian kepala sekolah terhadap *organizational citizenship behavior* di SMK Negeri Depok
6. Mengetahui dan menganalisis peran iklim sekolah dalam memediasi pengaruh perhatian kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok
7. Mengetahui dan menganalisis peran *organizational citizenship behavior* dalam memediasi pengaruh perhatian kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah di SMK Negeri Depok

D. Kebaruan Penelitian

Pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti kali ini, peneliti tertarik untuk mengulas tentang efektivitas yang berada di sekolah dengan guru SMK di Depok menjadi objek penelitian. Mengacu pada data PISA (*Programme for International Students Assessment*) yang merupakan Program Penilaian Pelajar Internasional, skor rata-rata kompetensi siswa dalam bidang matematika, sains, dan membaca di Indonesia berada pada peringkat yang sangat rendah. Hal ini dapat terjadi karena rendahnya tingkat efektivitas sekolah. Dengan melimpahnya sumber daya manusia di Indonesia, yang berdampak pada tingginya jumlah siswa. Namun, hal ini justru membuat skor rata-rata kompetensi siswa menurun. Dengan penelitian ini, diharapkan sekolah menemukan faktor penyebab tidak berhasilnya efektivitas sekolah, dan dapat digunakan sekolah untuk bahan evaluasi.

Penelitian mengenai pengaruh perhatian kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah, dimediasi oleh iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* guru smk negeri ini merupakan penelitian yang belum banyak dilakukan dan memiliki objek penelitian baru

didalamnya, yaitu kalangan Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Depok. Pada penelitian sebelumnya dengan judul “Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Sekolah” yang diteliti oleh Muhammad Hilman Fikri dan Lukman Nasution. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan regresi linier sederhana, analisis regresi dengan menggunakan *software* SPSS 16. Hasil penelitian tersebut adalah menyebutkan bahwa faktor kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap efektivitas kinerja sesuai visi dan misi di sekolah, kepemimpinan yang optimal akan menciptakan kondisi yang kondusif dalam pengelolaan suasana di lingkungan sekolah sehingga meningkatkan semangat aktivitas belajar mengajar.

Judul lainnya adalah “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, dan Profesionalisme Guru terhadap Efektivitas Sekolah di MAN Se- Kabupaten Bantul DIY” yang diteliti oleh Erny Widiyah Agustin dan Sugiyono. Penelitian tersebut menggunakan path analysis dengan *software* SPSS. Hasil penelitian tersebut adalah kualitas kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi yang terjadi, tingkat profesionalisme guru, dan tingkat efektivitas sekolah berada pada kategori tinggi. Hubungan antara variabel yang mempengaruhi efektivitas sekolah terbukti secara empiris. Terdapat hubungan langsung dan tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah dengan efektivitas sekolah. Terdapat hubungan langsung dan tidak langsung iklim organisasi dengan efektivitas sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap efektivitas sekolah, tetapi juga berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas sekolah melalui profesionalisme guru. Iklim organisasi, berpengaruh langsung terhadap efektivitas sekolah, tetapi juga berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas sekolah melalui profesionalisme guru. Kepemimpinan kepala sekolah,

iklim organisasi, dan profesionalisme guru secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap efektivitas sekolah.

Hasil penelitian ini adalah memiliki kebaruan dari dua penelitian di atas, jika penelitian terdahulu berfokus pada kualitas dan kepemimpinan kepala sekolah, maka penelitian ini berfokus pada salah satu sikap kepala sekolah yaitu, perhatian kepala sekolah. Perhatian kepala sekolah berpengaruh langsung dan signifikan dengan efektivitas sekolah. Beberapa situs jurnal hanya mempertimbangkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel mengetahui efektivitas sekolah, sedangkan pada penelitian ini peneliti menggali lebih dalam tentang kualitas kepala sekolah dalam penciptaan efektivitas sekolah dengan terfokus pada perhatian kepala sekolah, dan didukung dengan iklim organisasi serta *Organizational Citizensip Behaviour* (OCB) sebagai variabel mediasi untuk mengetahui efektivitas di sekolah. Penelitian ini menggunakan software Smart PLS melalui pemodelan persamaan struktural *Structural Equation Modelling* (SEM), dimana hasil *survey* digunakan untuk mengolah data dengan objek penelitian yaitu Guru SMK Negeri di Depok, Jawa Barat.