

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan memiliki posisi penting dalam mencapai keberhasilan sebuah organisasi (Sazly & Ardiani, 2019:185). Betapa pun hebatnya sebuah organisasi, jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang unggul, berpotensi gagal. Menurut Pakpahan et al., (2017:117) peran sumber daya manusia tidak dapat digantikan dengan dengan sumber daya lainnya, seperti *machine, money, materials, methods, and market*. Betapapun modern teknologi yang digunakan atau seberapa banyakpun dana yang disiapkan, namun tanpa pengembangan sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna.

Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah sangat berpengaruh dan menentukan terhadap peningkatan mutu pendidikan (Sayuti, 2017:1, Kempa et al., 2017, Al Rasyid et al., 2020:52). Karena itu, kepala sekolah harus dapat menjalankan kepemimpinan-nya secara efektif, dengan melalui bimbingan, pendampingan dan pemberdayaan kepada seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien untuk keberlangsungan menuju sekolah unggul.

Masalah kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia saat ini, masih diselimuti oleh berbagai persoalan. Menurut Gaol (2023) ada tiga permasalahan dalam kepemimpinan kepala sekolah: (1) ketidakmampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin sekolah, (2) kurangnya pengalaman kepala sekolah

terhadap pekerjaan dan tulisan asing, serta (3) rekrutmen dan seleksi kepala sekolah yang buruk.

Permasalahan utamanya adalah ketidakmampuan mengawasi dan mengarahkan lembaga pendidikan (Raihani, 2008, Shulhan, 2018, Wiyono, 2018). Damanik & Aldridge, (2017), Sistem pendidikan Indonesia telah menetapkan beberapa kemampuan inti kepemimpinan sekolah, termasuk kompetensi sosial, kewirausahaan, manajemen, pengawasan, dan pribadi (Safiri, 2020). Sayangnya, kemampuan ini masih jauh yang diharapkan oleh pemerintah. Berdasarkan hasil Ujian Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS) tahun 2019, rata-rata kompetensi kepala sekolah secara nasional adalah 56,37. Provinsi Aceh yang menempati peringkat 28 dari 33 provinsi di Indonesia memperoleh nilai 53,89 yang masih di bawah norma nasional. Secara keseluruhan hasil UKKS Aceh Selatan adalah 43,10, dengan khusus kompetensi manajerial, supervisi, dan kewirausahaan untuk tingkat SMA (46,26), SMP (45,15), dan SD (37,91) (Hasibuan, 2016:9). Fakta lainnya, mengungkapkan bahwa penguasaan kompetensi manajerial dan supervisi dinilai paling tidak penting (Syahril et al., 2020). Hasil riset yang dilakukan oleh Dawaon et al., (2013:18), mengindikasikan bahwa kompetensi supervisi dan kewirausahaan masih tergolong rendah. Hal ini diperkuat oleh penelitian Harsoyo et al., (2019:565-577), bahwa kompetensi sosial dan kepribadian kepala sekolah sudah baik, namun pada kompetensi manajerial, kewirausahaan, dan supervisi masih rendah.

Sayangnya, Hallinger et al., (2013), menyatakan bahwa meskipun menguasai kemampuan-kemampuan utama yang disebutkan di atas itu penting, fokusnya terutama pada administrasi sekolah daripada kepemimpinan kepala

sekolah atau pertumbuhan profesionalnya. Sebenarnya, Sofo et al., (2019), menemukan bahwa manajemen yang tidak efektif terjadi baik di pemerintahan kota maupun lembaga pendidikan. Pemerintah daerah -- khususnya kepala sekolah --- adalah pihak yang harus disalahkan atas hal ini karena mereka kurang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan untuk menangani dampak kemandirian pendidikan, yang memerlukan pengambilan keputusan secara kolaboratif dan keterlibatan masyarakat. Lebih lanjut, penelitian Sofo et al., (2019), menemukan bahwa peraturan pemerintah baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi praktik kepemimpinan sekolah di Indonesia. Oleh karena itu, sekolah setempat tidak mau menggunakan kekuasaannya. Sebaliknya, mereka lebih memilih untuk mempertahankan status quo dan memberikan hasil yang tidak efektif.

Tidak adanya penelitian yang dipublikasikan merupakan isu kedua (Gaol, 2023). Kepala sekolah mungkin tidak mengetahui menjalankan tugasnya di sekolah karena kurangnya penelitian yang dipublikasikan secara memadai, namun kepala sekolah dapat memperoleh banyak manfaat dari penggunaan literatur tentang kepemimpinan pendidikan dalam pekerjaan sehari-hari mereka (Raihani, 2008). Studi-studi ini dapat mendukung para praktisi dalam menerapkan kebijakan dan prosedur ketika menjalankan sebuah sekolah. Dibandingkan dengan jumlah penelitian tentang kepemimpinan sekolah yang dilakukan di konteks Barat, Damanik & Aldridge (2017), menyatakan bahwa terdapat kekurangan literatur mengenai kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia. Selain itu, dibandingkan dengan negara-negara Asia Timur lainnya, Indonesia memiliki informasi yang relatif sedikit mengenai kepemimpinan dan pengembangan

kepemimpinan, menurut Sumintono dkk. (2015). Topik kepemimpinan sekolah belum mendapat banyak perhatian di Asia, khususnya di Indonesia (Hariria et al., 2016). Sumintono dkk. (2015) melakukan analisis terhadap literatur yang ada dan menemukan bahwa masih kurangnya penelitian empiris terkini tentang kepemimpinan pendidikan di Indonesia. Dibandingkan dengan negara-negara lain di kawasan Asia Pasifik, literatur empiris mengenai kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia masih tertinggal, meskipun terdapat sejumlah kemajuan terkini.

Pemilihan kepala sekolah telah muncul sebagai isu penting dalam konteks Indonesia, dan isu ketiga adalah kurangnya proses (Gaol, 2023). Karena buruknya penerapan proses seleksi di masa lalu, kepala sekolah yang dipilih tidak memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memimpin dan mengelola sekolah secara efektif. Misalnya, penelitian Sumintono et al., (2015), di empat wilayah berbeda di Indonesia menemukan bahwa pelatihan tidak diperhitungkan dalam pemilihan dan pengangkatan kepala sekolah. Selain itu, hanya dua dari 18 peserta penelitian, yang memperoleh pelatihan dari Lembaga Pembinaan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LP2KS). Berdasarkan temuan laporan LPPKS tersebut, sekitar 67,86% kepala sekolah. Standar pemerintah tidak dipenuhi dalam pengangkatan kepala sekolah, menurut laporan berbeda yang didukung oleh (Riyanta, 2016). Keadaan ini disebabkan oleh proses perekrutan dan pengangkatan yang tidak sesuai protokol dan dipengaruhi oleh kekuatan politik setelah pemilu. Penelitian tambahan menunjukkan bahwa sejumlah besar calon kepala sekolah tidak memiliki pelatihan yang diperlukan. Akibatnya, ikatan politik yang digunakan dalam proses seleksi ini dibandingkan prestasi atau kemampuan (Sumintono et al., 2015). Akibatnya, kepala sekolah yang tidak memenuhi kriteria seringkali

diangkat melalui proses seleksi kepala sekolah saat ini. Sumintono dkk. (2015) secara tidak sengaja dan diam-diam memperkuat sistem yang ada dimana kepentingan politik memainkan peran yang lebih besar dibandingkan prestasi atau kualifikasi dalam penunjukan kepala sekolah. Misalnya, bias mungkin muncul selama proses seleksi, dan jaringan kandidat dapat berdampak negatif terhadap hasil (Romanowski et al., 2022). Permasalahan dapat timbul jika prinsip tersebut diterapkan tanpa mempertimbangkan kualifikasi atau kemampuan calon.

Saat ini, memilih pemimpin sekolah sangatlah penting di banyak negara, termasuk Ethiopia (Gurmu, 2020), Inggris (James et al., 2019), Brazil (Pereda et al., 2020) dan Taiwan (Hsiao et al., 2020). Namun di Indonesia, pemilihan kepala sekolah juga dipertimbangkan secara matang. Namun, sejumlah permasalahan masih ditemukan selama proses seleksi. Oleh karena itu, perilaku utama biasanya bersifat transaksional dan bukan transformatif. Yasin & Mustafa, (2020), melakukan penelitian di Provinsi Aceh, Indonesia, dan menemukan bahwa ketika memilih kepala sekolah, ujian standar yang mencakup semua konstruksi keterampilan kepemimpinan harus digunakan. Penetapan prosedur untuk mengarahkan proses seleksi kepala sekolah memerlukan standarisasi. Selain itu, pembentukan panel untuk memilih kepala sekolah juga penting.

Di sisi lainnya, rendahnya kompetensi kepala sekolah seperti tergambar di awal juga dipengaruhi oleh kualitas dan gaya kepemimpinan seseorang. Kepemimpinan dapat berdampak langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Neubert et al., 2009:160). Pakar lainnya menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat menentukan kepuasan kerja (Erkutlu, 2008:720), kepuasan karir dan komitmen organisasi (Eddleston, 2009:102). Menurut Karia & Asaari,

(2006:35), karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya berkontribusi lebih efektif terhadap pertumbuhan dan kesuksesan organisasi.

Seorang pemimpin yang dapat menginspirasi dan memotivasi timnya untuk mencapai tujuan adalah pemimpin yang efektif. Kemampuan memotivasi orang lain untuk mewujudkan potensi penuh mereka merupakan prasyarat kepemimpinan. Selain memberikan instruksi, seorang pemimpin dapat membentuk kelompok yang kohesif. Tim yang kuat menurut Colquit at, al., (2009:375) adalah tim yang dapat berkolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu adanya tim kerja, tim manajemen, tim paralel, tim proyek, dan tim tindakan. Steven (2007:36) lebih tegas mengatakan bahwa pemimpin harus mempertimbangkan beberapa faktor agar sebuah tim menjadi efektif, dimulai dari pengakuan atau penghargaan, sistem komunikasi yang dibangun dengan bawahan, tata ruang yang tertata, suasana nyaman, situasi kompetitif dan dukungan dari pimpinan. Intinya, keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan tersebut dapat bekerjasama dan berkolaborasi untuk membentuk tim kerja yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi.

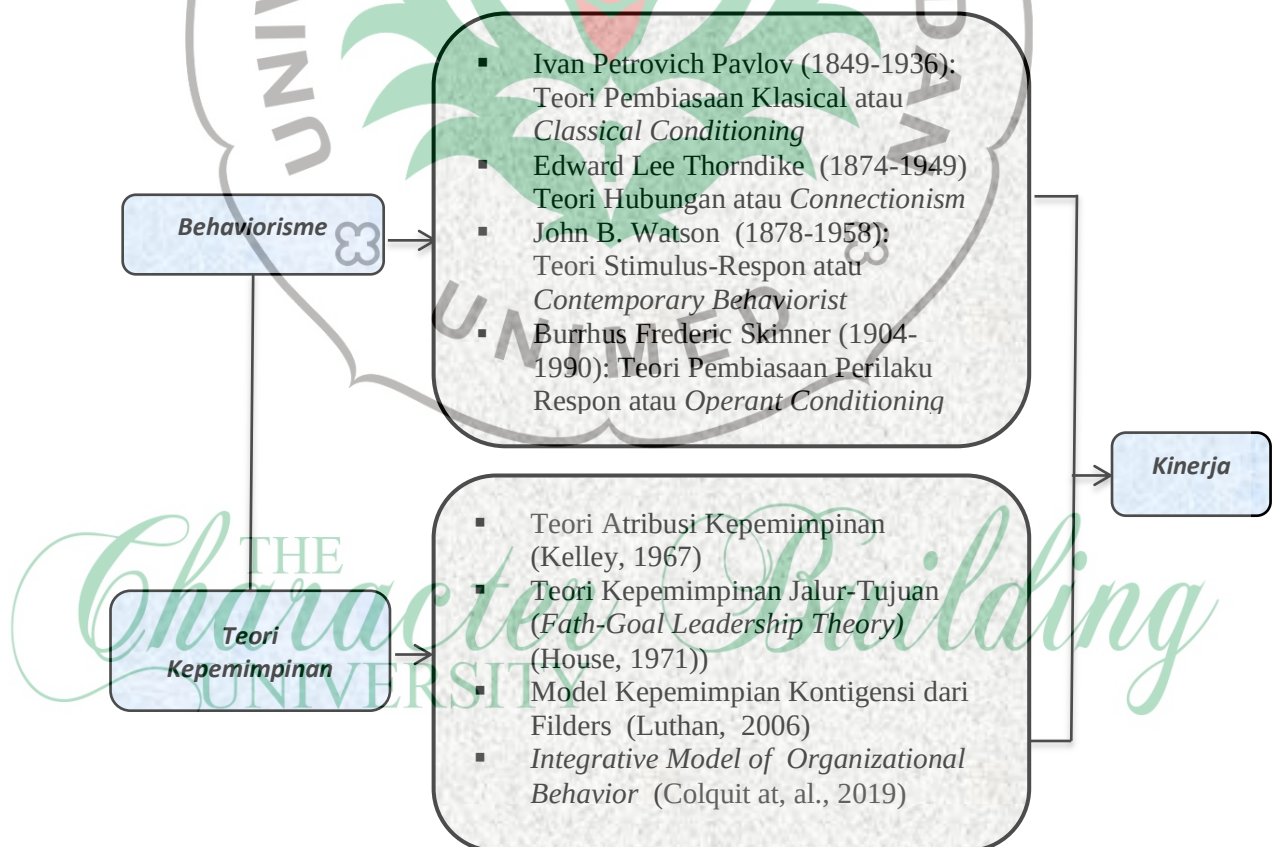
Di sisi lainnya, keefektifan seorang pimpinan juga dapat diukur dari sejauh mana ia dapat mempengaruhi secara menyeluruh tentang situasi dan kepribadian para pengikutnya. Jika tidak, pemimpin tidak mampu meyakinkan pengikutnya untuk menyelesaikan tugasnya, dan tujuan organisasi tidak tercapai. Sudut pandang ini sejalan dengan teori kontigensi yang diprakarsai oleh Filders. Menurut teori ini bahwa kinerja organisasi bergantung pada interaksi antara kondisi pendukung dan kepercayaan terhadap kepemimpinan (Behroozi et al., 2014). Menurut Rivai dan Murni (2009:284), pemimpin yang tidak memiliki integritas akan memudahkan pengikutnya untuk menyimpan ketidakpercayaan,

yang akan menyebabkan kekacauan di dalam organisasi dan kegagalan mencapai tujuan. Konsekuensinya, teori kontingensi menyatakan bahwa alih-alih menjadi sumber intimidasi dan teror, otoritas seorang pemimpin justru lebih bermanfaat sebagai sumber inspirasi dan motivasi. Selain itu, teori atribut kepemimpinan memperkuat teori kontingensi sebelumnya. Teori ini berpendapat bahwa pemimpin yang efektif mampu memproyeksikan kualitas mereka, kecerdasan, daya tarik, keterampilan verbal, agresi, kerja keras, konsistensi dalam gaya untuk meningkatkan kemungkinan bawahan dan rekan kerja akan menganggap mereka sebagai pemimpin yang efektif bukan menitik beratkan pada pencapaian actual. (Karia & Noorliza Asaari, 2019:908). Karena itu, karakter kepribadian menjadi standar utama dalam mempengaruhi pengikutnya. Semakin baik kepribadian yang ditampilkan, maka tingkat kepercayaan bawahan semakin tinggi dan sebaliknya.

Dalam konteks yang berbeda, efektivitas seorang pemimpin juga dapat diukur dari seberapa baik mereka mampu mempengaruhi anggota organisasi lainnya. Gagasan teori kepemimpinan jalur-tujuan (*fath-goal leadership theory*) didukung oleh hal ini. Menurut Steven, (2007:219), seorang pemimpin dituntut untuk memanfaatkan kemampuan dan kebijaksanaan orang lain atau berkontribusi lebih banyak. Pemimpin perlu memiliki keterampilan khusus untuk merencanakan masa depan organisasi dan mengarahkannya ke jalur yang benar, bahkan jika mereka bukan anggota kelompok yang paling hebat.

Berdasarkan kajian teori di atas, dapat dianalisis bahwa keefektifan kepemimpinan kepala sekolah dipengaruhi oleh teori Teori Atribusi Kepemimpinan dari Kelley, 1967, Teori Kepemimpinan Jalur-Tujuan (*Fath-Goal Leadership Theory*) dari House, 1971), Model Kepemimpinan Kontingensi dari Filders Luthan, 2006 dan *Integrative Model of Organizational Behavior* dari

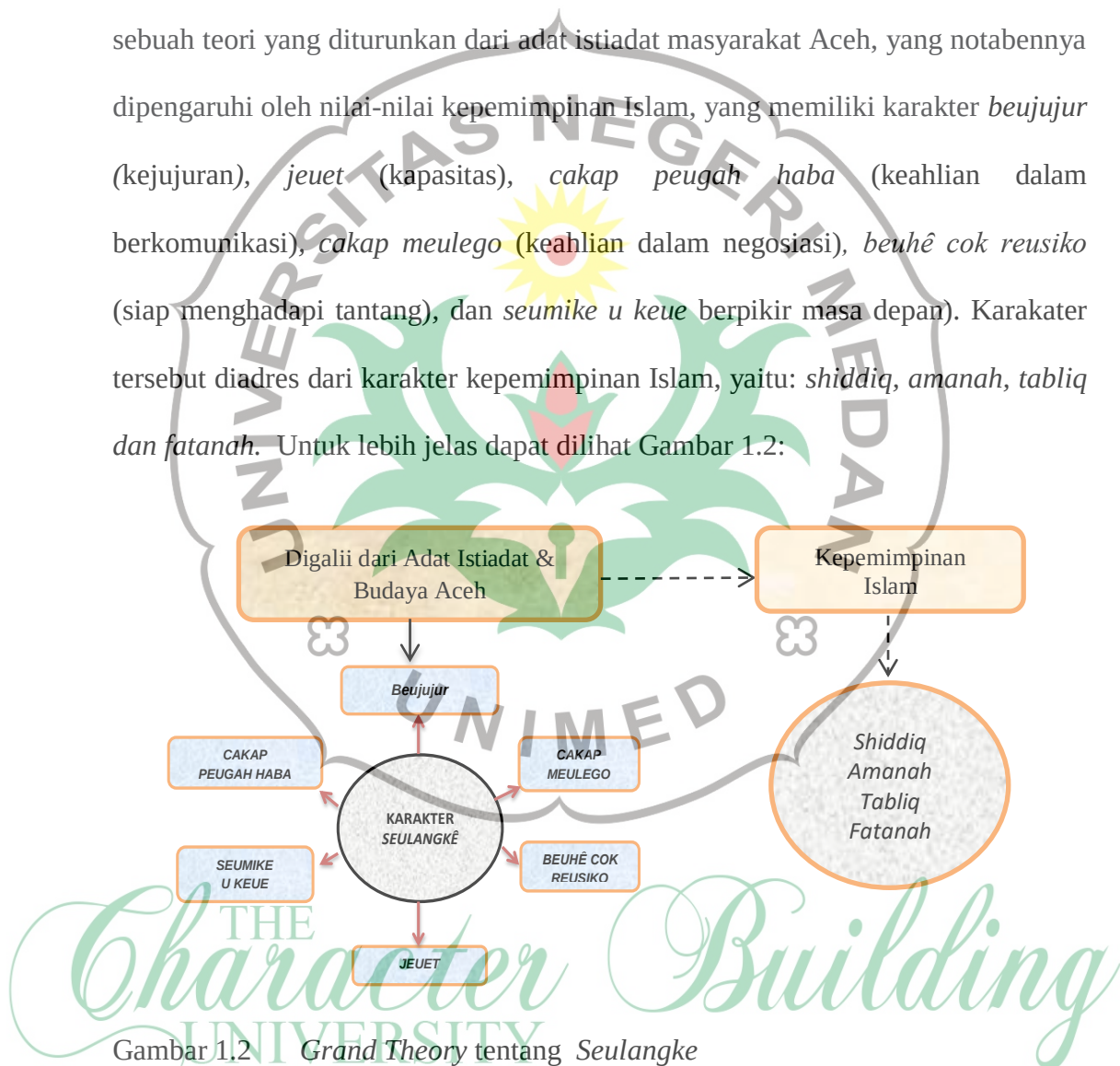
Colquit at, al., 2009). Keempat teori tersebut bila diadres lebih jauh, keempat teori tersebut dipengaruhi oleh teori Ivan Petrovich Pavlov (1849-1936) dengan Teori Pembiasaan Klasikal atau *Classical Conditioning*, Edward Lee Thorndike (1874-1949) dengan teorinya Hubungan atau *Connectionism*, John B. Watson (1878-1958), dengan teorinya Stimulus-Respon atau *Contemporary Behaviorist* dan Burrhus Frederic Skinner (1904-1990), dengan teorinya Pembiasaan Perilaku Respon atau *Operant Conditioning*. Berbagai teori tersebut menjadi *grand theory* lahirnya teori kepemimpinan. Untuk lebih jelas dapat dilihat Gambar 1.1.



Gambar 1.1 *Grand Theory* tentang Kepemimpinan
(Sumber: Peneliti, 2024)

Berdasarkan *grand theory* di atas dapat dipahami bahwa model pelatihan kepemimpinan kepala sekolah selama ini menggunakan landasan *grand theory* di

atas. Namun, berbeda halnya dengan teori yang akan dikembangkan dalam penelitian ini, lebih menekankan pada teori *seulangke*. *Seulangke* ini merupakan sebuah teori yang diturunkan dari adat istiadat masyarakat Aceh, yang notabennya dipengaruhi oleh nilai-nilai kepemimpinan Islam, yang memiliki karakter *beujujur* (kejujuran), *jeuet* (kapasitas), *cakap peugah haba* (keahlian dalam berkomunikasi), *cakap meulego* (keahlian dalam negosiasi), *beuhê cok reusiko* (siap menghadapi tantangan), dan *seumike u keue* (berpikir masa depan). Karakter tersebut diadopsi dari karakter kepemimpinan Islam, yaitu: *shiddiq*, *amanah*, *tabliq* dan *fatanah*. Untuk lebih jelas dapat dilihat Gambar 1.2:



Gambar 1.2 Grand Theory tentang *Seulangke*
(Sumber: Hasil FGD, 2024)

Berdasarkan gambar 1.2 di atas, dapat dipahami bahwa teori *seulangke* sangat menekankan pada pentingnya keihlasan, ketulusan dan kesungguhan bagi seorang pimpinan. Inilah yang menjadi persoalan kepemimpinan saat ini. Karena itu, *seulangke* dapat dijadikan alternatif dalam penyelesaian persoalan kepemimpinan kepala sekolah di kabupaten Aceh Selatan, provinsi Aceh, yang

selama ini penuh dengan ketidakjujuran, ketidakikhlasan, kemunafikan dan kepura-puraan untuk menjadi seorang kepala sekolah. Jika, tidak dilandasi dengan karakter *seulangke*, dikuatirkan kepala sekolah banyak yang kecewa. Karena itu, sangat dibutuhkan implementasi nilai-nilai *seulangke* ke dalam diri kepala sekolah, sehingga lahir sosok pimpinan yang bertanggung jawab.

Di sisi lainnya, semestinya, model pelatihan kepemimpinan yang dikembangkan berbasis pada transformasi budaya lokal. Harsoyo et al., (2019), dalam risetnya menunjukkan bahwa terjadinya peningkatan kompetensi kepala sekolah (kepribadian, manajerial, supervise, kewirausahaan dan sosial) dengan melalui model pelatihan berbasis budaya Mataram. Penelitian ini sangat spesifik tentang kajian budaya Mataram, seperti budaya *asta brata*, *sistem among*, dan *sastra gending*. Sementara penelitian yang dikaji lebih fokusnya pada “seulangke” dalam konteks budaya Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah dengan penggunaan model pelatihan berbasis *seulangke* terjadinya peningkatan kompetensi kepala sekolah?. Perbedaan penelitian ini berorientasi pada penanaman nilai-nilai *asta brata*, *sistem among*, dan *sastra gending* dalam budaya Mataram dan nilai-nilai *seulangke* dalam konteks budaya Aceh.

Sejalan dengan hasil observasi awal di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Selatan, faktanya menunjukkan bahwa kegiatan pelathan selama ini masih mengabaikan peran budaya lokal dan masih bersifat konvensional, yang ditemukan berbagai persoalan. Temuan-temuan tersebut meliputi: (1) Tahap perencanaan. Tahapan ini menghasilkan modul pelatihan dan panduan kegiatan pelatihan yang berfungsi sebagai pedoman selain mengatur jadwal pelatihan,

tempat pelatihan, model pelatihan, materi pelatihan, jumlah peserta, dan instruktur. Oleh karena itu, kesimpulan panitia adalah belum selesainya analisis kebutuhan pelatihan berdasarkan kualitas input, proses, dan output; (2) Fase organisasi. Tujuan dari tahap ini adalah untuk mengatur manajemen tugas untuk setiap manajer pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan masih adanya pembagian tugas komite yang melibatkan beberapa jabatan. Misalnya, koordinator acara bertugas sebagai petugas protokol dan pembawa acara; koordinator program juga merangkap sebagai tim pengabdian; dan petugas administrasi bertugas sebagai tim pelayanan. Apalagi konsumsi peserta belum siap dilayani, namun peserta sudah datang sehingga terpaksa harus menunggu dan menimbulkan kesalahpahaman antar pengelola terkait pelaksanaan tugas. Selain itu, struktur manajemen yang kurang jelas menyebabkan manajer melakukan tugas yang tumpang tindih dan memperlambat pelatihan; (3) Tahap pelaksanaan. Panitia telah membuat rencana kegiatan dan pedoman yang diikuti selama periode ini. Hasil penelitian menunjukkan: (a) model pelatihan membosankan; (b) jadwal kegiatan selalu berubah; (c) peserta kurang aktif mengikuti pelatihan dan tidak memasukkan komponen budaya lokal; dan (d) tahap evaluasi program. Diketahui panitia belum melakukan penilaian terhadap materi, tutor, peserta, atau kebutuhan lainnya; sebaliknya, lembaga ini hanya menilai aktivitas program secara keseluruhan. Sementara rencana tindak lanjut (RTL) peserta yang telah selesai hanya sekedar formalitas dan jarang ditindaklanjuti.

Penerapan model pelatihan di Aceh Selatan dan Indonesia selama ini, menurut analisis Mardhatillah et al., (2021), dapat membuat peserta pelatihan

menjadi pasif, karena peserta diberikan konsep dan prinsip pembelajaran dalam bentuk siap saji, sehingga belum terbiasa memecahkan masalah dan belajar dari budayanya sendiri. Bahkan, menurut Hamdani & Komariah, (2020:26), peserta enggan bertanya kepada instruktur dan teman sejawatnya, padahal sudah diberi dorongan dan motivasi, bahkan, menurut (Nani & Hendriana, 2019:59), peserta yang cerdas lebih suka bekerja sendiri, dan jika mengalami kesulitan langsung bertanya kepada instruktur tanpa menyampaikan hasil diskusi kelompoknya. Di sisi lainnya, ada beberapa studi awal tentang kegagalan program pelatihan yang dilaksanakan selama ini, di antaranya materi pelatihan kurang relevan dengan konteks saat ini (Grohmann & Kauffeld, 2013; Sari, 2014 dan Rezeki et al., 2015), ketidaksesuaian antara kurikulum dan kebutuhan pelatihan (Aryanti, et al., 2018, Sudiyatno & Wulandari, 2020 dan Yanti et al., 2016), pelaksanaan program pelatihan masih berorientasi proyek, berbasis anggaran, bersifat massal (Reed & Vakola, 2006) dan pelatihan masih bersifat *top-down*, meskipun permasalahan yang dihadapi kepala sekolah bersifat lokal dan kontekstual (Darwansa, 2020:74). Priyadi, (2017), dalam studinya mengungkapkan ada beberapa kendala yang harus diatasi oleh LP2KS, di antaranya: kurikulum kurang relevan dengan tuntutan kompetensi saat ini, tidak semua kegiatan pembelajaran dapat berjalan lancar karena beberapa master trainer kurang berpengalaman, penyusunan program belum memenuhi standar kompetensi yang dipersyaratkan calon kepala sekolah dan infrastruktur pembelajaran belum sepenuhnya tersedia. Karena itu, perlu adanya sebuah terobosan terhadap model pelatihan yang mampu mengakomodir kebutuhan peserta dengan lingkungannya.

Dalam beberapa tahun terakhir banyak literatur bermunculan mengenai hubungan antara budaya dan pembelajaran. Teori-teori yang saling mendukung dan bertentangan membahas dinamika tentang peran budaya dalam pembelajaran. Misalnya, teori Sosiokultural Vygotsky (1981:189), mengungkapkan bahwa perkembangan kognitif masyarakat dipengaruhi oleh faktor budaya dan sosial. Interaksi sosial memainkan peran penting dalam pengembangan kemampuan mental seseorang (Gilang, 2024). Bahkan menurut Sardjiyo & Pannen (2005:80), bahwa pelatihan berbasis budaya adalah metode untuk membangun lingkungan belajar dan mengembangkan kegiatan pembelajaran yang memasukkan budaya ke dalam pelatihan.

Perspektif model pelatihan berbasis budaya di atas, mempunyai arti penting dan berkaitan dengan sistem pendidikan di Provinsi Aceh. Hal ini didasarkan pada beberapa variabel yang didukung secara empiris telah dibuktikan bahwa pendidikan responsif budaya dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat setempat karena menumbuhkan rasa hormat terhadap budayanya (Cocks et al., 2018; Crouzeilles et al., 2020; Hanspach et al., 2020; Rim-Rukeh, et, al, 2013), yang sesuai dengan budaya setempat dapat dijadikan sebagai alternative, karena kearifan lokal kini semakin dikenal dan diapresiasi secara luas dalam berbagai dimensi kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan dan pelatihan (Darong et al., (2021); Nehez & Blossing, (2022); Maidar et, al. (2023); Fardarita & Ahmad, (2020); Darto & Zelly Putriani, (2019); Hamdani & Komariah (2020). Secara umum, mereka mengakui bahwa pentingnya kehadiran nilai-nilai budaya lokal dalam kegiatan pelathan.

Provinsi Aceh terbagi menjadi delapan subetnis suku: Aceh, Kluet, Simeuleu, Gayo, Alas, Tamiang, Singkil, dan terakhir Aneuk Jamee. Setiap suku, termasuk suku Aceh, mempunyai ciri khas, adat istiadat, bahasa, dan cara berpikir yang unik. Salah satu budaya daerah yang berkembang dalam kerangka budaya suku Aceh yang menjadi subjek penelitian ini adalah budaya *seulangke*.

Perspektif model pelatihan berbasis *seulangke* mempunyai arti penting dan berkaitan dengan sistem pendidikan di Provinsi Aceh. Berdasarkan berbagai variabel yang didukung secara empiris, telah dibuktikan bahwa pendidikan responsif budaya dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat lokal dengan menumbuhkan rasa hormat terhadap budaya mereka dan dapat dijadikan alternatif sebagai sarana peningkatan kompetensi kepala sekolah dengan mengintegrasikan karakter *seulangke* dalam kegiatan pelatihan.

Dalam konteks SMP Negeri Kabupaten Aceh Selatan, indikator kompetensi kepala sekolah berikut ini—kompetensi kepribadian, manajerial, pengawasan, kewirausahaan, dan sosial—yang terdapat dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 13 tahun 2007, dapat digunakan untuk menilai tingkat penguasaan kompetensi kepala sekolah. Kemampuan tersebut dinilai dengan menggunakan pendekatan pelatihan berbasis *seulangke* untuk menunjukkan secara jelas tentang kompetensi mana yang tinggi dan perlu dipertahankan, serta mana yang masih kurang memadai yang perlu untuk dikembangkan, sehingga pendekatan ini dapat dijadikan sebagai pilihan untuk meningkatkan kompetensi kepala SMP Negeri di Kabupaten Aceh Selatan Provinsi Aceh.

Tulisan ini bertujuan untuk menonjolkan model baru dalam kegiatan pelatihan berbasis *seulangke* dalam konteks budaya Aceh, yang diasumsikan

dapat meningkatkan kompetensi kepala SMP Negeri di Kabupaten Aceh Selatan. Model pelatihan ini, belum pernah dilakukan penelitian sebelumnya. Penelitian ini dimaksudkan untuk membantu penyelesaian dan rekonstruksi model pelatihan yang pada pelatihan sebelumnya, yang terkesan kurang menghadirkan norma budaya lokal dalam kegiatan pelatihannya. Landasan ini dapat memperkuat pernyataan bahwa dengan dibuatnya model pelatihan kepala sekolah berbasis *seulangke* diharapkan dapat meningkatkan kompetensi kepala SMP Negeri di lingkungan Kabupaten Aceh Selatan.

1.2. Identifikasi Masalah

Sehubungan dengan konteks yang disebutkan di atas, permasalahan berikut telah dicatat: (1) Masih rendahnya tingkat kompetensi kepala sekolah di tingkat nasional, provinsi Aceh, dan kabupaten di Aceh Selatan, (2) Sistem rekrutmen calon kepala sekolah masih lemah, dan proses pengangkatannya tidak mengikuti prosedur, (3) Proses rekrutmen dan seleksi kepala sekolah konon masih melibatkan unsur politik pasca pilkada, (4) Masih sedikitnya karya atau tulisan tentang kepala sekolah dalam skala global, (5) Fokus pengembangan kepala sekolah lebih pada administrasi sekolah dibandingkan kompetensi kepemimpinan; (6) Proses seleksi sejumlah kepala sekolah di Indonesia saat ini masih diselimuti berbagai masalah, (7) Kepala sekolah masih mempunyai pemahaman atau kompetensi yang kurang memadai untuk melaksanakan tugas dan kegiatannya, (8) Kemajuan organisasi terhambat oleh kurangnya dedikasi kepala sekolah, koordinasi dan komunikasi yang terbatas atau buruk, (9) Masih kurangnya rasa percaya diri bawahan terhadap kemampuan kepala sekolah dalam memimpin, (10) Kemampuan kepala sekolah dalam membangun tim yang kuat

dan menginspirasi pengikut masih kurang, (11) Masih kurangnya semangat dan motivasi para pemimpin dalam menjalankan tugasnya di sekolah, (12) Metode evaluasi yang dilakukan tidak sistematis dan berkala, serta tidak ada mekanisme pengendalian terhadap pelaksanaan pelatihan bagi kepala sekolah. (13) Penyelenggaraan pengembangan kompetensi kepala sekolah, khususnya melalui pendidikan dan pelatihan serta pengembangan karir kepala sekolah, belum mencapai desentralisasi. (14) Kepala sekolah yang menggunakan model pengembangan kompetensi tetap sama dari tahun ke tahun, (15) Tanda-tanda menunjukkan kurangnya pengelolaan keuangan yang ditujukan untuk pengembangan kompetensi kepala sekolah, menunjukkan adanya kebocoran, dan sebagian besar dana pelatihan ditujukan untuk biaya penginapan, (16) Tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program belum sesuai standar yang ditetapkan, (17) Pelatihan masih berorientasi proyek, (18) Kurikulum pelatihan kurang relevan dengan tuntutan kompetensi saat ini, (19) Pelatihan top-down dan generalisasi masih digunakan, (20) Pengembangan program pelatihan belum memenuhi tingkat kompetensi yang diminta calon kepala sekolah, (21) Pelatihan masih sebatas formalitas, (22) Peserta pelatihan diberikan konsep dan prinsip pembelajaran dalam bentuk siap saji, sehingga mereka belum terbiasa memecahkan masalah dan belajar dari budayanya sendiri, (23) Pelatihan belum memberikan ruang bagi pemanfaatan budaya lokal dan (24) Keterlibatan dan partisipasi masyarakat lokal dalam kegiatan pelatihan masih rendah.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka dapat dibatasi masalahnya. Program peningkatan kompetensi kepala sekolah telah

banyak dilakukan oleh para ahli dalam berbagai bentuk, di antaranya melalui program pelatihan. Namun, hasilnya masih di bawah standar nasional. Karena itu, dibutuhkan sebuah model pelatihan berbasis *seulangke*. *Seulangke* merupakan salah satu kebudayaan daerah Aceh, yang menjadi topik penelitian ini. Kenapa dengan model *seulangke*? Karena dengan model *seulangke* diasumsikan dapat diselesaikan persoalan-persoalan kepemimpinan kepala sekolah. Persoalan yang kurang dari kepemimpinan kepala sekolah saat ini di Aceh dan Indonesia adalah persoalan ketulusan, kejujuran dan kesungguhan. Karena itu, nilai-nilai tersebut sebenarnya ada dalam karakter *seulangke*, yang dijadikan sebagai alternatif dalam penyelesaian persoalan kepemimpinan kepala sekolah di kabupaten Aceh Selatan, provinsi Aceh, yang selama ini penuh dengan ketidakjujuran, ketidakikhlasan, kemunafikan dan kepura-puraan untuk menjadi seorang kepala sekolah. Jika tidak dilandasi dengan karakter *seulangke*, dikuatirkan kepala sekolah akan banyak yang kecewa. Karena itu, menjadi kepala sekolah jangan berharap gaji yang besar, namun tampilkan terlebih dahulu nilai-nilai kejujuran, keikhlasan dan kesungguhan dalam berkerja, yang terakumulasi dari karakter *seulangke*, seperti: *beujujur* (kejujuran), *jeuet* (kapasitas), *cakap peugah haba* (keahlian dalam berkomunikasi), *cakap meulego* (keahlian dalam negosiasi), *beuhé cok reusiko* (siap menghadapi tantangan), dan *seumike u keue* (berpikir masa depan). Karakter tersebut tersebut sebenarnya diadris dari karakter kepemimpinan Islam, yaitu: *shiddiq*, *amanah*, *tabliq* dan *fatanah*. Karena itu, penelitian ini dibatasi pada model *seulangke*, sehingga dapat lebih fokus, dengan judul: “Pengembangan Model Pelatihan Berbasis Budaya Aceh “Seulangke” terhadap Peningkatan Kompetensi Kepala SMP Negeri Kabupaten Aceh Selatan.” Hal ini dilakukan guna mencapai tujuan penelitian yang diharapkan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, dan fokus tersebut di atas, terdapat beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan, yaitu: (1) Bagaimana karakteristik produk model pelatihan berbasis *seulangke* terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan?, (2) Bagaimana kevalidan produk model pelatihan berbasis *seulangke* terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan? (3) Bagaimana kepraktisan model pelatihan berbasis *seulangke* terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan?. (4) Apakah model pelatihan berbasis *seulangke* efektif terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah di atas, untuk mengetahui, di antaranya: (1) Karakteristik model pelatihan berbasis *seulangke* terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan, (2) Validitas model pelatihan berbasis *seulangke* terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan, (3) Kepraktisan model pelatihan berbasis *seulangke* terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan? dan (4) Keefektifitas model pelatihan berbasis *seulangke* terhadap peningkatan kompetensi kepala SMP Negeri Aceh Selatan.

1.6 Manfaat Penelitian

Karya ini diharapkandapat diterapkan secara teori maupun praktek. Jika paradigma pelatihan yang ideal ini diterapkan, maka ilmu yang diperoleh seharusnya sangat membantu dalam menyelesaikan permasalahan yang berkaitan

dengan pendidikan. Para kepala sekolah dan organisasi pendidikan lainnya juga harus memanfaatkan materi ini.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Kontribusi teoritis penelitian ini adalah pengembangan model pelatihan kepala sekolah berbasis budaya Aceh, atau *seulangke*. Model ini diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kompetensi kepala sekolah.

1.6.2 Manfaat Praktis

Dalam konteks budaya Aceh, pengembangan model pelatihan kepala sekolah berbasis karakter *seulangke* mempunyai manfaat praktis yaitu memberikan contoh kebajikan dan perilaku yang dapat ditiru dan dimanfaatkan oleh siapa pun, termasuk kepala sekolah, pengawas, dan perangkat daerah. Keuntungannya adalah:

1.6.2.1 Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Aceh Selatan diharapkan mendapat nilai besar dari temuan penelitian tersebut. Dalam semangat menjaga warisan budaya daerah, hasil pengembangan produk model pelatihan kepala sekolah berbasis *seulangke* beserta instrumen pelatihan terkait lainnya diharapkan dapat digunakan dalam kegiatan model pelatihan berbasis budaya Aceh dan menjadi model bagi daerah lain.

1.6.2.2 Bagi sekolah

Selain itu, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber berharga bagi sekolah dalam menerapkan produk pengembangan model pelatihan berbasis *seulangke* dan menjadi landasan untuk menjaga tradisi lokal.

1.6.2.3 Bagi Majelis Adat Aceh

Agar pengembangan model pelatihan berbasis *seulangke* dapat menjadi wadah terpeliharanya secara baik adat istiadat yang berkembang dalam kehidupan masyarakat Aceh pada umumnya dan Aceh Selatan pada khususnya, maka temuan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi masyarakat Aceh. menjadi aset yang tak ternilai harganya bagi Dewan Adat Aceh (MAA) di Kabupaten Aceh Selatan.

1.6.2.4 Bagi pemerhati pendidikan

Hasil penelitian dapat dibaca atau dipelajari untuk menambah pemahaman seseorang tentang manajemen pendidikan. Temuan penelitian ini juga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan standar pendidikan di banyak lokasi dengan menyelenggarakan pengajaran sesuai dengan *seulangke* dalam konteks budaya Aceh.