

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Eksistensi kepemimpinan mutlak dibutuhkan dalam suatu organisasi. Peranannya sangat strategis dalam mengelola berbagai komponen dan potensi yang ada dalam organisasi. Menggerakkan orang lain untuk dapat melakukan kegiatan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Dalam mewujudkan tujuan organisasi, seorang pemimpin harus mampu memberdayakan berbagai komponen secara efektif. Artinya bagaimana seorang pemimpin itu dapat memberhasilkan semua komponen berfungsi sesuai dengan prosedurnya. Dalam hal ini dibutuhkan kepemimpinan yang memiliki komitmen personality yang tangguh sehingga efektivitas kepemimpinan dapat terwujud secara idealitas.

Efektivitas kepemimpinan itu diperlihatkan oleh adanya respon bawahan untuk melaksanakan tugas sehingga mendapatkan kompensasinya. Hal ini dilakukan karena bawahan melihat personality kepemimpinan atau otoritas yang mempribadi dalam diri pemimpin untuk ditauladani sehingga mempengaruhi bawahan untuk menghormati, patuh, empaty dan bawahan merasa memiliki, merasa senang bekerjasama dengannya. Dengan demikian bawahan merasa bahwa apa yang diperintahkan pimpinan sesuai dengan tujuan pribadi bawahan.

Demikian juga dengan efektivitas kepemimpinan di organisasi sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki peranan dan ability

personality yang mampu menggerakkan berbagai sumber daya yang ada untuk melakukan tugas dan fungsinya serta bekerjasama sehingga keberhasilan sekolah dapat tercapai secara optimal. Hal di atas sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo (1999) bahwa keberhasilan sekolah adalah peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan yang sangat penting yang berfungsi sebagai kekuatan sentral.

Efektivitas Kepemimpinan kepala sekolah memiliki nilai kardinalitas yang sangat penting dalam mengerakkan berbagai komponen sekolah atau sumber daya organisasi sekolah. Terpenuhinya fasilitas pendidikan tanpa adanya efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan, mengorganisir dan mengimplementasikan komponen fasilitas sekolah tersebut tidak akan memiliki determinan yang optimal dalam pencapaian tujuan sekolah. Oleh karena itu kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengelola dan mengatur berbagai komponen sekolah, terutama mempengaruhi sumber daya manusianya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan senang hati dan mampu menghormati dan menghargai setiap hasil pekerjaan orang lain. Sehingga iklim kerja di sekolah semakin kondusif dan terarah. Upaya implementasi merupakan usaha untuk mengefektivaskan kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan.

Secara ideal, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dicerminkan oleh adanya adaptasi karakter dan personality pimpinan terhadap kebutuhan bawahan dan sebaliknya ada pula tanggungjawab bawahan dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga dalam melaksanakan pekerjaan tidak ada unsur paksaan atau

memekasakan kehendak. Sebagaimana dikemukakan oleh Siswanto (2005) bahwa efektivitas kepemimpinan dapat terwujud dengan adanya kepribadian, perilaku dan karakteristik pemimpin yang mampu mengadaptasikan dengan kebutuhan bawahan, dan sifat tanggungjawab bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan otoritas pribadi bukan karena unsur paksaan dan juga membina persahabatan dengan rekan-rekannya di dalam organisasi sekolah.

Jika konsep efektivitas kepemimpinan seperti di atas yang diterapkan kepala sekolah di setiap satuan pendidikannya, tentu saja tujuan sekolah yang telah ditetapkan akan mudah tercapai. Sebab konsep-konsep dan teori-teori kepemimpinan diterapkan sesuai dengan kaedah-kaedah keilmuan dengan beradaptasi kepada nilai-nilai praktis di sekolah.

Dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadikan bawahan dalam melaksanakan tugasnya merasa senang dan tidak adanya unsur paksaan dari pimpinan. Pimpinan tidak selalu memaksakan kehendaknya dalam upaya menyelesaikan tugas sekolah dan pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinannya yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh bawahan, kepala sekolah mampu membangun iklim kerja yang harmonis, menampilkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang positif.

Perilaku kepala sekolah harus dapat berperan secara optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong bawahan untuk dapat bekerjasama, memotivasi bawahan agar selalu giat belajar, membina bawahan dan menggerakkan seluruh sumber daya manusia yang efektif, efisien sehingga tujuan sekolah dapat terwujud.



Berdasarkan studi pendahuluan pada beberapa SMP di Kota Medan selama tiga bulan antara bulan Januari sampai dengan Maret melalui observasi langsung, ada kecenderungan efektivitas kepemimpinan kepala SMP kurang sesuai dengan yang diharapkan. Fenomena ini terlihat dari kurangnya kepala SMP dalam menyusun jadwal pertemuan rutin kepala sekolah dengan guru, tidak adanya jadwal prioritas pengembangan kepribadian guru, kepala sekolah memerintah guru dan staf berdasarkan otoritas (memaksakan kehendak) Hal ini terlihat dari ketidaksenangan guru dalam melaksanakan tugasnya, kurang terbangunnya iklim kerjasama yang harmonis, kepala sekolah seringkali menjatuhkan reputasi guru, kurangnya perencanaan kepala sekolah dalam melakukan hubungan dengan masyarakat, adanya sikap kepala sekolah yang kurang mau bekerjasama dalam hal-hal tertentu, misalnya penyusunan RAPBS hanya orang-orang tertentu saja yang dilibatkan untuk merumuskan kebutuhan sekolah, padahal ide-ide dalam pengembangan sekolah tidak hanya terbatas kepada orang-orang tertentu saja akan tetapi semua guru ataupun stakeholders sekolah.

Untuk mengatasi masalah-masalah di atas, sudah dilakukan upaya-upaya perbaikan dari pihak sekolah yang bekerja sama dengan pemerintah terutama kepada pihak Dinas Pendidikan Kota Medan dalam upaya meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah melalui *in-service education* dan penataran dalam hal manajemen kepemimpinan kepala sekolah. Misalnya pelatihan tentang manajemen sekolah yang berkaitan dengan administrasi sekolah, pelatihan kepemimpinan kepala sekolah. Walaupun beberapa kegiatan

itu sudah dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala SMP. Namun dalam realita di lapangan dari hasil pengamatan, masih ada terdapat indikasi beberapa kepala SMP yang memiliki efektivitas kepemimpinan yang rendah. Contoh penerapan kepemimpinan masih cenderung memaksakan kehendak. Hal ini menyebabkan motivasi guru mengajar guru rendah, penempatan surat menyurat kurang mengikuti kaedah administrasi sekolah. Artinya surat masuk dan keluar diagendakan dengan inventaris yang sama. Kurang dilakukannya pembinaan mental yang berbentuk pengajian/keagamaan. Sehingga hati kering dari sifat kebersamaan dan empathy.

Untuk mewujudkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, haruslah didukung oleh pengetahuan kepala sekolah yang luas tentang kepemimpinan. Baik itu tentang konsep-konsep atau teori-teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan dan keterampilan yang meliputi teknikal skill, human skill dan konseptual skill. Karena bagaimana mungkin kepala sekolah dalam mewujudkan efektivitas kepemimpinannya, jika ia tidak mengetahui dan memahami tentang kepemimpinan, serta bagaimana cara mewujudkan kepemimpinan yang efektif tersebut.

Selain pengetahuan kepemimpinan yang luas sangat perlu diimbangi dengan kemampuan emosional yang cerdas agar efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat tercapai. Kepala sekolah diharapkan dapat menjadi pelatih emosi guru-guru, pelatih emosi staf pegawai, maupun pelatih emosi murid-murid. Hal ini dapat dilaksanakan jika kepala sekolah telah memiliki kecerdasan emosi yang baik.

Goleman (1998) menyatakan bahwa peranan yang dimainkan emosi manusia mampu menyingkirkan kekuatan berfikir pada saat situasi mengecewakan ia menyatakan bahwa para ahli psikologi sepakat kecerdasan intelektual hanya mendukung setinggi-tingginya 20 % faktor-faktor yang menentukan keberhasilan, 80 % sisanya berasal dari faktor lain, termasuk kecerdasan emosional. Agar kecerdasan emosional dapat tumbuh perlu dilatih untuk selalu menyadari perasaan diri sendiri, mengelola suasana hati, memotivasi diri sendiri, memahami perasaan orang lain dan membina hubungan dengan orang lain.

Dengan mengacu pada pandangan Goleman tentang kecerdasan emosional maka perilaku tidak efektifnya kepala sekolah adalah cerminan dari kecerdasan emosional yang rendah. Kecerdasan intelektual yang tinggi tanpa diimbangi kecerdasan emosional yang tinggi mengakibatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sulit dicapai. Stein (2003) mengatakan semakin tinggi kecerdasan emosional kita, semakin besar kemungkinan kita untuk sukses sebagai pekerja, orang tua, manajer. Lebih lanjut Cooper dan Ayman Sawaf (2002) memperhatikan manfaat-manfaat yang dihasilkan oleh kecerdasan emosional yang merupakan faktor sukses menentukan dalam karier dan organisasi, komunikasi yang terbuka dan jujur, teamwork dan hubungan saling percaya, loyalitas konsumen, kreativitas dan inovasi.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk menelaah secara mendalam dan ilmiah dengan fokus penelitian tentang: "Kontribusi Pengetahuan



Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala SMP Negeri di Kota Medan”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, hubungannya dengan Efektivitas kepemimpinan kepala SMP Kota Medan, banyak faktor yang dapat mempengaruhi Efektivitas kepemimpinan, di antaranya adalah faktor internal (1) Kemampuan dalam menyesuaikan diri, (2) Pengetahuan tentang kepemimpinan (3) motivasi (4) kecerdasan emosional, 5) empaty (6) kecerdasan spiritual, dan (7) disiplin kerja.

Adapun faktor eksternal yang dapat diduga mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di antaranya adalah : (1) kompensasi, (2) iklim sekolah, (3) pengawasan, (4) rewoard terhadap kemajuan (5) keamanan dan perlindungan, (6) sarana dan prasarana serta adanya hak proteksi kepada guru.

Secara umum dapat diidentifikasi beberapa masalah yaitu (1) Bagaimana cara pelaksanaan kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan? (2) Bagaimana kepribadian kepala SMP Negeri di Kota Medan? (3) Faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan? (4) Kemampuan kepala sekolah mengadaptasikan gaya kepemimpinannya, (5) Bagaimana memilih strategi kepemimpinan yang tepat, (6) Bagaimana kepala sekolah berperan sebagai pemimpin terhadap bawahannya? (7) Usaha-usaha apa saja yang dapat dilakukan kepala SMP untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan? (8) Apakah

terdapat hubungan antara pengetahuan kepemimpinan dengan efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan? (9) Apakah terdapat hubungan antara kecerdasan emosional dengan efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan?

#### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas terdapat berbagai masalah yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan, di samping keterbatasan waktu tenaga maupun biaya. Agar penelitian ini lebih terfokus dan terarah, maka penelitian ini hanya dibatasi pada aspek efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, pengetahuan kepemimpinan dan kecerdasan emosional.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah yang diajukan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat kontribusi yang berarti antara pengetahuan kepemimpinan terhadap efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan ?
2. Apakah terdapat kontribusi yang berarti antara kecerdasan emosional terhadap efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan ?
3. Apakah terdapat kontribusi yang berarti antara pengetahuan kepemimpinan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan ?



### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Kontribusi yang berarti antara pengetahuan kepemimpinan terhadap efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan.
2. Kontribusi yang berarti antara kecerdasan emosional terhadap efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan.
3. Kontribusi yang berarti antara pengetahuan kepemimpinan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kota Medan.

### **F. Manfaat Penelitian**

Ada dua manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini yaitu manfaat secara teoritis dan secara praktis.

Pertama, secara teoritis penelitian ini bermanfaat bagi :

- 1) Pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang kepemimpinan pendidikan dan psikologi.
- 2) Upaya untuk dapat membuktikan dan memperkuat teori-teori yang telah dikembangkan para ahli
- 3) Upaya memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang kepemimpinan pendidikan dan jenis penelitian yang sama.

Kedua, secara praktis penelitian ini bermanfaat bagi:

- 1) Dinas Pendidikan Kota Medan, sebagai bahan informasi dan pertimbangan ketika akan mengambil kebijakan atau keputusan.

- 2) Praktisi pendidikan, dewan pendidikan dan komite sekolah sebagai informasi dan masukan tentang kondisi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, pengetahuan kepemimpinan dan kecerdasan emosional.
- 3) Kepala sekolah yang berkeinginan untuk memperoleh pengetahuan dalam bidang kepemimpinan sekaligus sebagai bahan informasi dan masukan dalam memperluas wawasan dan keterampilan untuk dapat digunakan sebagai instrumen evaluasi diri dalam melakukan perubahan kualitas kepemimpinan.
- 4) Peneliti yang sama dapat digunakan sebagai bahan perbandingan ketika melakukan penelitian tentang variabel yang berkenaan dengan efektivitas kepemimpinan, pengetahuan kepemimpinan dan kecerdasan emosional.