

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang.

Berbicara masalah pendidikan tidak terlepas dari mutu lulusan dan mutu lulusan tidak terlepas dari *stakeholder* pendidikan dimana salah satu diantaranya adalah pemimpin pendidikan atau kepala sekolah. Kepala sekolah sangat menentukan terhadap tumbuh dan berkembangnya suatu sekolah, sebab kepala sekolah sebagai pemimpin dianggap telah memiliki empat sifat kepemimpinan sebagaimana dikatakan Miller (1994) dalam Nasution (2006:4) yaitu : 1) Kemampuan melihat melihat organisasi (sekolah) secara keseluruhan (*the ability to see an enterprise as a whole*), 2) kemampuan dalam mengambil keputusan (*the ability to make decision*), 3) kemampuan melimpahkan dan mendelegasikan wewenang (*the ability to delegate authority*) dan, 4) kemampuan menamakan kesetiaan (*the ability to command loyalty*)

Kepemimpinan adalah kekuatan yang sangat penting dalam pengelolaan sekolah. Oleh sebab itu kemampuan kepala sekolah memimpin secara efektif merupakan kunci berhasil tidaknya suatu sekolah. Menurut Yukl (2009:8) Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Rivai ((2003:9) ada tiga teori dan model kepemimpinan, yaitu : 1) Teori Sifat, 2) Teori Perilaku dan 3) Teori Kepemimpinan Situasional. Teori kepemimpinan Situasional terdiri dari Model kepemimpinan kontingensi, model partisipasi pemimpin oleh Vroom dan Yetton, Model Jalur-Tujuan (*Path Goal Model*) dan Teori Kepemimpinan Situasional Hersey-Blanchard.

Teori sifat berdasar pada sifat seseorang yang dilakukan dengan cara membandingkan sifat yang timbul sebagai pemimpin dan bukan pemimpin, dan membandingkan sifat pemimpin yang efektif dengan pemimpin yang tidak efektif. Pendekatan ini berdasarkan pada sifat seseorang yang dilakukan dengan cara membandingkan sifat yang timbul sebagai pemimpin dan bukan pemimpin dan membandingkan sifat pemimpin yang efektif dengan pemimpin yang tidak efektif.

Teori perilaku menjelaskan perilaku kepemimpinan yang membuat seseorang menjadi pemimpin yang efektif yang dapat dilakukan melalui latihan (dilatih) dengan kepemimpinan yang tepat agar menjadi pemimpin yang efektif.

Salah satu model kepemimpinan yang paling banyak digunakan dewasa ini menurut Siagian (1991:138) adalah teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan Hersey dan Blanchard. Teori kepemimpinan situasional merevisi pendekatan perilaku yang ternyata tidak mampu menjelaskan kepemimpinan yang ideal. Pendekatan ini menggambarkan bahwa gaya yang digunakan tergantung dari pemimpinnya sendiri.

Sedangkan teori kepemimpinan situasional (*situational leadership theories*) Hersey Blanchard merupakan teori yang memfokuskan pembahasan pada para pengikut atau anggota organisasi sebagai bawahan, sebab dalam pemikiran Harsey

Blanchard kepemimpinan itu pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, kematangan bawahan serta situasi dimana proses kepemimpinan tersebut. Dengan demikian dapat diketahui bahwa penekanan teori kepemimpinan situasional Hersey Blanchard adalah pada pengikut-pengikut dan tingkat kematangan mereka.

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard (2003:18-19) didasarkan saling pengaruh antara perilaku kepemimpinan yang ia terapkan, sejumlah pendukung emosional yang ia berikan, dan tingkat kematangan bawahannya. Artinya kepemimpinan situasional Hersey Blanchard didasarkan kepada adanya saling berhubungan antara hal-hal sebagai berikut : a) jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan pemimpin, b) jumlah dukungan sosio emosional yang diberikan oleh pemimpin dan c) tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu. Oleh sebab itu dapat diduga bahwa kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard sangat tepat dalam penelitian ini karena berkaitan dengan petunjuk-petunjuk yang diberikan oleh pemimpin termasuk memotivasi bawahannya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik

Berbicara tentang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam penelitian ini sangat tepat jika mempergunakan teori kepemimpinan situasional Hersey Blanchard, sebab akan berhubungan dengan bawahan dan tingkat kematangan mereka dalam melaksanakan tugas yang diembannya. Dalam fungsinya sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab yang relatif besar, karena padanya terletak fungsi edukator, motivator,



administrator, supervisor, leader, inovator, dan manajer yang lazim disebut dengan EMASLIM. Oleh sebab itu sebagai motivator, kepala sekolah harus mampu memotivasi dirinya sendiri beserta orang-orang yang dipimpinya.

Keberadaan kepala sekolah sebagai motivator sangat berperan dalam menyukseskan proses pembelajaran sehingga dapat membangun dan menciptakan situasi yang kondusif dan bersaing sehat, sehingga proses pembelajaran dapat meningkatkan mutu lulusan. Artinya seorang kepala sekolah semestinya mampu menjadi arsitek pembangkit semangat insan pendidikan yang mendorong bawahannya menuju pencapaian tujuan pendidikan khususnya mutu lulusan. Sebab salah satu fungsi yang disumsikan sangat efektif dalam mencapai tujuan adalah dengan memotivasi bawahan agar lebih serius dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing.

Menurut Usman (2006:223) motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang melakukan sesuatu yang dapat berasal dari luar maupun dari dalam diri seseorang. Dalam memotivasi bawahannya pemimpin akan berhadapan dengan dua hal yang mempengaruhi orang dalam pekerjaan, yaitu kemauan dan kemampuan. Kemauan dapat teratasi dengan pemberian motivasi, sedangkan kemampuan dapat diatasi dengan mengadakan diklat.

Kepala sekolah adalah sosok yang memiliki tugas tertentu yang mampu mendorong bawahannya untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan bidangnya masing-masing sehingga dapat bertanggung jawab atas berhasil tidaknya lembaga yang dipimpinya menamatkan siswa yang berkualitas. Kepala sekolah harus mampu “mempersiapkan sekolah” untuk mendapatkan nilai akreditasi baik. Kepala sekolah

harus mampu menjabarkan komponen yang ada dalam akreditasi sekolah untuk selanjutnya dituangkan dalam rencana kerja di masa mendatang. Kepala sekolah sebagai motivator harus dapat mendorong orang-orang disekelilingnya agar memanfaatkan sumber-sumber daya yang tersedia dengan baik, seperti sumber daya manusia, fasilitas yang ada, termasuk dana, yang muaranya akan memberhasilkan kinerja sekolah. Oleh sebab itu kepala sekolah dituntut untuk mampu menjalankan tugas dan tanggung jawan yang dibebankan kepadanya secara professional dengan menunjukkan bahwa setiap tamatannya mampu bersaing dalam memasuki sekolah-sekolah negeri maupun swasta yang pavorit khususnya di kota Medan.

Ada dua faktor yang di duga dapat mempengaruhi keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan sekolah yang dipimpinnya, yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor intern termasuk kemampuannya dalam mengelola administrasi dan kelembagaan sedangkan faktor ekstern adalah kemampuan tamatannya memasuki sekolah-sekolah pavorit di Kota Medan. Namun yang tidak kalah pentingnya adalah kemampuan kepala sekolah untuk menjadikan peningkatan kualitas yang signifikan setiap tahun dengan kemampuannya dalam memotivasi para guru, pegawai dan siswa itu sendiri.

Menurut Umaedi dalam Depdiknas (2001:3) ada tiga faktor penyebab mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan. *Pertama*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan dan diatur secara birokratik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan yang tergantung pada peraturan, instruksi, juklak dan keputusan birokrasi lainnya yang mempunyai jalan panjang. *Kedua*, program pembangunan pendidikan lebih menekankan kepada penyediaan input, seperti guru,

kurikulum, fasilitas, buku dan alat peraga serta sumber belajar lainnya. *Ketiga*, peran serta masyarakat khususnya orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.

Pada saat peneliti mengadakan *grand tour* ke lokasi penelitian yakni SMP Muhammadiyah 07 Medan dalam rangka mengobservasi faktor penyebab mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan diatas, ternyata tamatan SMP ini rata-rata 90 orang pertahun, sedangkan yang mampu untuk memasuki SMA negeri atau SMA swasta pavorit rata-rata hanya 12 %. Hal ini berarti ada yang perlu mendapat perhatian dan pembenahan dalam SMP dimaksud, seperti kepemimpinan kepala sekolah yang terlalu birokratik, kurangnya fungsi motivator kepala sekolah, kurang memadainya sarana dan prasarana, minimnya pendidikan guru yang berijazah kependidikan, banyaknya tenaga edukasi yang masih muda usia, serta banyaknya tenaga edukasi yang bertugas rangkap. Sedemikian banyaknya faktor penyebab mutu pendidikan yang tidak mengalami peningkatan di atas, diduga salah satu diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah terutama dalam memotivasi para guru, pegawai serta siswa untuk meningkatkan kualitas lulusan. Artinya dengan keadaan sedemikian ada dugaan bahwa kepala sekolah dalam kepemimpinannya tidak mengadopsi model kepemimpinan situasional sehingga kurang mampu memberi motivasi kepada bawahannya, dan akibatnya kualitas setiap lulusan tidak mengalami peningkatan. Artinya kepemimpinan situasional kepala sekolah kurang mampu melaksanakan fungsinya sebagai motivator.

Dugaan ini memerlukan penelitian, sehingga dapat dipastikan apakah kepemimpinan kepala sekolah kurang mampu melaksanakan fungsi motivatornya



atau sebaliknya para guru dan pegawai yang tidak dapat dimotivasi oleh kepala sekolah. Oleh sebab itu perlu diadakan penelitian, dan itulah sebabnya penelitian ini diberi judul : ” *Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Melaksanakan Fungsi Motivator dalam Peningkatan Mutu Lulusan*” dengan study kasus di SMP Muhammadiyah 07 Medan.

### **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dalam paradigma penelitian kualitatif merupakan suatu yang harus ditetapkan secara jelas dan tegas, karena keduanya berfungsi sebagai acuan untuk mengarahkan pembahasan agar lebih tajam dan lebih terarah. Selain itu fokus penelitian dapat dijadikan sebagai batasan untuk membatasi kemungkinan adanya penyimpangan yang menimbulkan ambiguitas sehingga dapat membingungkan peneliti sendiri.

Adapun yang menjadi fokus penelitian adalah kepemimpinan kepala sekolah melaksanakan fungsi motivator dalam peningkatan mutu lulusan, yang meliputi :

1. Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 07 Medan
2. Fungsi motivator kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 07 Medan
3. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator dalam peningkatan mutu lulusan di SMP Muhammadiyah 07 Medan.

### **C. Masalah Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 07 Medan.?
2. Bagaimana fungsi motivator kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 07 Medan.?
3. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah melaksanakan fungsi motivator dalam peningkatan mutu lulusan di SMP Muhammadiyah 07 Medan.?

#### **D. Tujuan**

Berdasarkan latar belakang, fokus penelitian dan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah mendeskripsikan dan menganalisis :

1. Kepemimpinan Situasional Kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 07 Medan.
2. Fungsi motivator Kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 07 Medan.
3. Kepemimpinan Kepala sekolah sebagai motivator dalam Peningkatan Mutu Lulusan di SMP Muhammadiyah 07 Medan.

#### **E. Manfaat**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah, dan diharapkan dapat menghasilkan dua manfaat, yaitu :

1. Manfaat Teoritis; penelitian ini diharapkan sebagai bahan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang kepemimpinan situasional dan bahan masukan bagi kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan situasional.
2. Manfaat Praktis; hasil penelitian ini juga diharapkan sebagai :



- a. Bahan informasi bagi pimpinan Perserikatan Muhammadiyah khususnya Majelis Dikdasmen Kota Medan dalam melaksanakan kepemimpinan situasional.
- b. Informasi bagi para kepala sekolah yang diselenggarakan oleh Perserikatan Muhammadiyah jika menerapkan model kepemimpinan situasional.
- c. Bahan kajian bagi lembaga atau instansi terkait terutama Dinas Pendidikan Medan khususnya dan Indonesia umumnya.

#### **F. Batasan Istilah**

Untuk memudahkan pemahaman tentang makna dari judul tesis ini dirasa perlu untuk membuat batasan yang dapat membatasi luasnya pengertian serta mengarahkan pembaca pada maksud yang hakiki dari penelitian ini, maka diadakan pembatasan istilah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mewujudkan semua apa yang menjadi keinginannya dengan memanfaatkan semua yang berada dibawah kekuasaannya.
2. Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan baik dan benar.
3. Fungsi adalah guna atau manfaat atau tanggung jawab dari suatu jabatan yang dilakukan.

4. Motivator adalah orang yang melaksanakan motivasi itu sendiri yaitu seseorang yang mampu membangkitkan semangat, mendorong dan mengarahkan orang lain untuk melakukan apa saja yang diinginkan dengan perasaan sukarela.
5. Mutu Lulusan adalah daya saing dan kualitas siswa yang ditamatkan.

Berdasarkan batasan istilah di atas, maka yang dimaksud dengan judul “Kepemimpinan kepala sekolah melaksanakan fungsi motivator dalam peningkatan mutu lulusan” adalah kemampuan seorang (pemimpin pendidikan) untuk mewujudkan semua yang direncanakan dengan membangkitkan semangat, mendorong dan mengarahkan orang-orang yang berada dibawah pimpinannya untuk melaksanakan sesuatu bagi berhasilnya peningkatan mutu lulusan.

