

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab memimpin sekolah.

Studi keberhasilan kepala Sekolah dalam memimpin organisasi sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah orang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai misinya adalah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah selaku orang yang mempunyai wewenang dan kekuasaan sudah selayaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional.

Bangsa Indonesia yang sedang melaksanakan pembangunan di segala bidang pada hakikatnya adalah pembangunan manusia Indonesia seutuhnya. Dengan demikian diharapkan akan tercipta manusia yang mampu melaksanakan pembangunan nasional.

Untuk mencapai semua itu, maka dilakukan usaha pendidikan kemudian dituangkan ke dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dengan tujuan sebagai berikut:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>1</sup>

Pada hakikatnya segala sesuatu yang ada dalam dunia ini perlu adanya pengaturan dan pengelolaan, agar kegiatan yang dijalankan dapat berjalan secara teratur dan terarah dengan sebaik-baiknya. Allah Swt berfirman dalam Al-Qur'an surah As-Sajadah ayat 5.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ.

Berdasarkan ayat tersebut, dijelaskan bahwa di dunia ini demi kelancaran, ketertiban dan keteraturan atau suatu usaha, maka diperlukan adanya pengaturan supaya kemudian hari tidak ada kesalahan dalam mengambil suatu keputusan atau kebijakan. Demikian pula halnya dalam bidang pendidikan yang ada di sekolah, agar dapat berjalan secara teratur dan terarah, maka diperlukan adanya pengaturan dan pengelolaan yang sebaik-baiknya agar dapat tercapai tujuan pendidikan.

Karena begitu pentingnya kedudukan kepala sekolah maka, seorang pemimpin harus bisa melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya tersebut. Dan jika tanggung jawab tersebut tidak bisa dilaksanakan dengan baik maka selain tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai, juga akan dimintai pertanggung jawabannya di akhirat kelak sebagai mana yang termuat dalam sebuah hadits Nabi sebagai berikut:

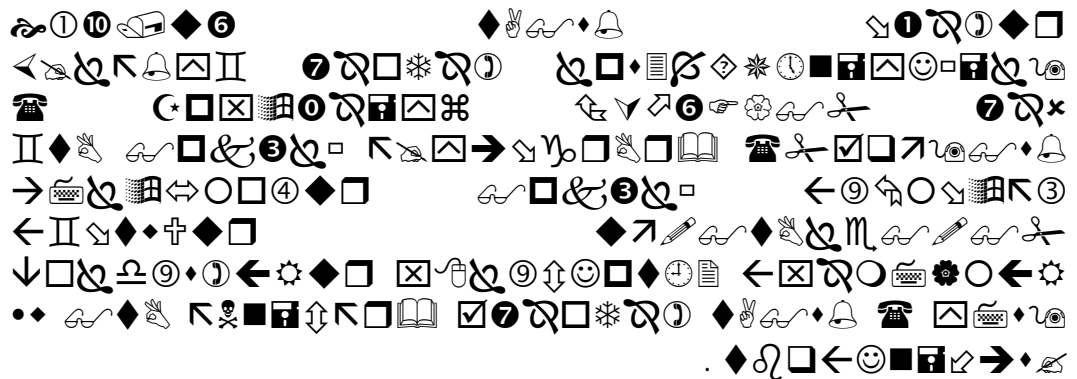
---

<sup>1</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Bab II Pasal 3, (Bandung: Citra Umbara, 2003), h. 7

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُتِبَ لَكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْحَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ<sup>2</sup>

Hadits di atas menunjukkan bahwa pada semua orang pada hakikatnya menjadi pemimpin, baik terhadap dirinya sendiri, bawahannya, keluarga maupun masyarakat dan bagi kepala sekolah dia mendapat amanat dan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Agar proses pendidikan dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan maka diperlukan adanya kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap wewenang yang diberikan ntuk mengelola pendidikan di daerah masing.

Kebutuhan akan kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan mendukung tugas kepemimpinannya tercermin dari firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 30 berikut:



<sup>2</sup>Imam Abdillah Muhammad bin Ismail Ibrahim ibnu al Mughirah al ibn Bardizbah, *Shahihul Bukhari* II, juz III, (Beirut: Dar al Fikr, 1401 H), hlm 125

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah telah menciptakan seorang pemimpin di bumi ini, yaitu seorang pemimpin yang adil dan bertanggung jawab. Begitu juga dalam pelaksanaan manajemen di sekolah, seorang pemimpin mempunyai fungsi yang sangat menentukan kualitas suatu sekolah. Hal tersebut didukung pendapat Sagala yang menyatakan bahwa organisasi sekolah atau instansi pendidikan jika dinyatakan berhasil dan gagal faktor utamanya adalah kepemimpinan<sup>3</sup>

Pemimpin yang bijaksana umumnya lebih memperhatikan kondisi bawahan dalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasi. Gaya yang akan digunakan mendapat sambutan hangat oleh bawahan sehingga proses mempengaruhi bawahan berjalan baik dan di satu sisi timbul kesadaran untuk bekerja sama dan bekerja produktif. Berbagai macam cara mempengaruhi bawahan tersebut guna kepentingan pemimpin yaitu tujuan organisasi.

Agar proses mempengaruhi bisa berjalan lancar, maka pemimpin harus memperlakukan individu secara manusiawi. Manusia dalam melaksanakan kegiatannya senantiasa dipengaruhi oleh kepribadian yang berbeda-beda, misalnya sifat, sikap, nilai-nilai, keinginan, dan minat untuk itu akan berpengaruh pada gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan

---

<sup>3</sup>Syaiful Sagala, *Adinirisasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2005), h. 145.

mempengaruhi perilaku dengan orang yang akan perilakunya di pengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.<sup>4</sup>

Veithzai Rivai menambahkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.<sup>5</sup>

Selama bertahun-tahun ketika orang-orang membicarakan gaya kepemimpinan ini, mereka mengidentifikasi dua kategori gaya yang ekstrim yakni: gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan otokratis dipandang sebagai gaya yang berdasar atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Sementara itu gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Tannenbaun dan Schmidt dalam artikel mereka yang dimuat dalam majalah *Harvard Business Review*: “*How To Choose a Leadership Pattern*”, berargumentasi bahwa gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis, keduanya merupakan gaya kepemimpinan dan oleh karenanya dapat didudukkan dalam suatu kontinum dari perilaku pemimpin yang sangat otokratis pada suatu ujung sampai kepada perilaku pemimpin yang sangat demokratis pada ujung yang lain.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Press, 2010), h.49.

<sup>5</sup>Veithzai Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 64.

<sup>6</sup>Miftah Thoha. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010) h. 302-304

Melalui gaya kepemimpinan itulah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru-guru maupun karyawan, toleransi terhadap resiko, kriteria pengubahan, dan sebagainya pada sisi lain pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui gaya kepemimpinannya.

Fungsi seorang pemimpin ada yang berkaitan dengan tugas (*task related*) dan ada yang berkaitan dengan pemeliharaan kelompok (*group maintenance*). Dalam hal fungsi kepemimpinan yang berkaitan dengan pemeliharaan kelompok, erat hubungannya dengan iklim dan dinamika kelompok. Ada saja bawahan yang merasa nyaman dalam bekerja (semangat kerja tinggi) meskipun pimpinan melakukan pengawasan dengan ketat melalui gaya instuktif (*telling*, dalam hal ini adalah *task-related*). Pada saat yang bersamaan, ada bawahan yang merasa tidak nyaman bekerja dalam situasi seperti tersebut.<sup>7</sup>

Pada sebuah lembaga pendidikan khususnya di sekolah, gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah merupakan bagian dari iklim organisasi sekolahnya. Hal tersebut dapat terlihat dari pendapat para ahli tentang pengertian organisasi dan iklim organisasi itu sendiri. Organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri atau suatu bentuk kelompok individu-individu dengan struktur dan tujuan tertentu.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Press, 2010), h. 41.

<sup>8</sup>Veithzal Rivai, *op.cit.*, h. 188-189.

Kepala Sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan menggerakkan dan menyerasikan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala sekolah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana ia mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya.

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah tersebut maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian pada sebuah lembaga pendidikan tingkat menengah di Kota Banjarmasin yakni pada SMP SMIP 1946 Banjarmasin yang didirikan pada tahun 1946, tepatnya didirikan secara resmi pada tanggal 15 Oktober 1946 atau setahun dua bulan setelah kemerdekaan RI diploklamirkan. Berdasarkan kondisi objektif di lapangan Sejak berdirinya Sekolah ini dari tahun ke tahun telah mengalami peningkatan dan perkembangan yang signifikan.

Sejak berdirinya sekolah (1946) sampai dengan sekarang (2011), SMP SMIP 1946 Banjarmasin telah menjalani 9 (sembilan) periode pergantian kepemimpinan kepala Sekolah, yaitu (1) Khatib Syarbaini Yasir (1946–1951); (2) H. Hasan Mugni Marwan (1951–1958); (3) H. Ijab (1958–1964); (4) H. Syahrani (1964 sebagai pjs); (5) Aspan (1964–1967); (6) H. Abdul Majid Salman (1968–1972); (7) Abdurrahman

(1973–1976); (8) Aliansyah Ismail (1976–1995); dan pada saat ini di bawah kepemimpinan Dra. Hj. Rajihah sejak 1995 hingga sekarang (2011).<sup>9</sup>

Berdasarkan kondisi objektif di lapangan, sejak tahun 1995 sampai dengan sekarang, kepemimpinan kepala sekolah SMP SMIP 1946 yang diberikan wewenang kepada Dra. Hj. Rajihah sebagai kepala sekolah terlihat bahwa kepemimpinan kepala SMP SMIP 1946 Banjarmasin hingga saat ini telah berjalan dengan baik dan maksimal. Hal tersebut dibuktikan dengan pelaksanaan kepemimpinan yang senantiasa melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Rapat dan pertemuan dengan guru sering dilaksanakan untuk membicarakan usaha dalam rangka memajukan sekolah. Para dewan guru dan karyawan diberikan kesempatan yang luas untuk mengembangkan diri serta diberikan suport dan motivasi yang tinggi untuk meningkatkan profesionalitasnya.

Berbagai gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui proses komunikasi dengan bawahannya. Hal tersebut menjadi dimensi dalam kepemimpinan dan merupakan teknik-teknik untuk memaksimalkan pengambilan keputusan dan meningkatkan kualitas pendidikan serta mutu sekolah.

Beranjak dari latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh tentang bagaimana gaya dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dituangkan dalam sebuah karya ilmiah dalam bentuk skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin”.

---

<sup>9</sup>Profil SMP SMIP 1946 dari Masa ke Masa, h. 6.



Untuk menghindari interpretasi yang keliru dan kemungkinan adanya kesalahpahaman tentang judul di atas, maka penulis merasa perlu memberikan penjelasan penegasan judul mengenai istilah yang ada pada judul di atas:

#### 1. Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.<sup>10</sup> Sedangkan “kepemimpinan” diambil dari kata *lead* dalam bahasa Inggris yang berarti memimpin, sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* adalah kepemimpinan.<sup>11</sup>

#### 2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang penulis maksud di sini yaitu pimpinan SMP SMIP 1946 Banjarmasin yakni kepala sekolah yang ditunjuk dan diberi wewenang serta diberi tugas untuk memimpin menjalankan roda pendidikan atau lembaga pendidikan tersebut.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan penegasan judul di atas, maka dapatlah penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin?
2. Faktor-faktor apa yang memengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin?

---

<sup>10</sup>Agung Harapan, *Kamus Ilmiah Populer*, (Jakarta: Pustaka Agung, 2009), h. 171.

<sup>11</sup>John. M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2008). h. 351

### **C. Alasan Memilih Judul**

Adapun yang menjadi alasan dalam memilih judul di atas adalah:

1. Peran penting kepala sekolah sangat dibutuhkan karena dia orang yang paling bertanggung jawab terhadap lembaganya.
2. Melihat pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Mengingat usaha pembinaan sekolah banyak tergantung kepada kepala sekolah sebagai pimpinan yang memberikan pengawasan kearah perbaikan dan juga berfungsi merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan dan mengawasi jalannya program sekolah.
4. Sepengetahuan penulis dengan pihak sekolah, masalah gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin belum ada yang meneliti.

### **D. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada perumusan masalah tersebut di atas, dalam penelitian ini ada beberapa hal yang dapat dicapai. Secara umum yaitu dapat memberikan gambaran mendalam mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan peningkatan mutu pendidikan di era desentralisasi dan otonomi daerah.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menginterpretasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin?

2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa yang memengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin?

#### **E. Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mendapat temuan yang lebih mendalam dan komprehensif sesuai dengan tema penelitian. Diharapkan dari hasil penelitian tersebut akan diungkap bagaimana idealnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, sehingga manfaat yang diharapkan adalah:

1. Sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang terkait mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan masalah tersebut dalam meningkatkan mutu pendidikan..
2. Untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan penulis tentang masalah tersebut di samping itu juga sebagai bahan sumbangan pemikiran dan pengetahuan bagi pihak yang berminat untuk mempelajari masalah yang sama secara lebih mendalam.
3. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah, guru-guru, dan masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pada khususnya dan kepala sekolah lainnya pada umumnya dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai pemimpin sekolah.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi ini akan di bagi ke dalam beberapa bab, yaitu:

Bab I pendahuluan, dalam bab ini berisi: latar belakang masalah, rumusan masalah, alasan memilih judul, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II berisi kajian teori yang terdiri dari teori-teori kepemimpinan dengan pembahasan tentang pengertian kepemimpinan, gaya kepemimpinan, macam-macam gaya kepemimpinan.

Bab III berisi metode penelitian yang meliputi jenis dan pendekatan, desain penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, analisis data dan prosedur penelitian.

Bab IV berisi gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data dan analisis data.

Bab V penutup, berisi: simpulan dan saran-saran.