

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberadaan seorang pemimpin memegang peranan penting dalam suatu organisasi apapun, baik yang bergerak di bidang industri, pemerintahan, politik maupun pendidikan. Peran seorang pemimpin adalah sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan (*direct setter*), agen perubahan (*change agent*), negosiator (*spokes person*) dan sebagai pembina (*coach*).¹

Kepemimpinan merupakan bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan. Manajemen dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen merupakan sebuah proses yang seluruh kegiatan manajemen dijabarkan ke dalam empat fungsi manajemen dilakukan secara berkesinambungan dan semuanya bermuara kepada pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi dilakukan melalui serangkaian aktivitas yang dikelompokkan ke dalam fungsi-fungsi manajemen dan mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan serta pengendalian. Pencapaian tujuan dilakukan secara efektif dan efisien. Efektivitas menunjukkan tercapainya tujuan yang diinginkan melalui serangkaian tindakan yang dilakukan

¹Muhammad Asran Dirun, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA dan MA Se-Kota Palangka Raya*, IAIN Palangkaraya, 2016, 21-22.

oleh organisasi. Sedangkan efisiensi menunjukkan pencapaian tujuan secara optimal dengan menggunakan sumber daya yang paling minimal. Pencapaian tujuan organisasi dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi yang dimiliki oleh suatu lembaga.²

Adapun kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka. Kepemimpinan tumbuh secara alami diantara orang-orang yang dihimpun untuk mencapai suatu tujuan dalam satu kelompok. Beberapa dari anggota kelompok akan memimpin, sedangkan sebagian besar akan mengikuti. Sebenarnya kebanyakan orang menginginkan seseorang untuk menentukan hal-hal yang perlu dikerjakan dan cara mengerjakannya, diberi motivasi dan dibimbing dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang harus mereka kerjakan. Pemimpin memikul tanggung jawab dan berusaha untuk menangani masalah yang mereka hadapi. Pemimpin mengidentifikasi dan memahami keinginan bawahannya. Hal tersebut hanya dapat berhasil melalui pengembangan lingkungan dan saling pengertian yang dapat dicapai melalui berbagai konsultatif dan partisipasi.³

Dalam sebuah organisasi terdapat tiga tingkatan manajer yaitu manajemen puncak (*top management*), manajemen menengah (*middle management*) dan manajemen lini pertama (*first line management*). *Top management* merupakan eksekutif tertinggi dalam suatu organisasi yang akan menetapkan tujuan dan strategi organisasi secara keseluruhan. Manajemen puncak memiliki berbagai

²Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PENERBIT ERLANGGA, 2010), 3-4

³George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 152

sebutan seperti *president director, managing director, executive directors, atau chief executive officer* (CEO). Manajer lain yang termasuk ke dalam kelompok manajemen puncak suatu organisasi adalah *Chief operating Officer* (COO) yaitu eksekutif puncak yang bertanggung jawab terhadap operasi sehari-hari berbagai departemen atau unit usaha. *Chief Operating Officer* secara periodik memberikan informasi mengenai jalannya masing-masing departemen atau unit bisnis kepada CEO. *Middle Management* terdiri dari para manajer yang mengepalai departemen tertentu. Manajer menengah dapat pula menjabat sebagai *project manager* (manajer proyek) yang bertanggungjawab mengimplementasikan berbagai kebijakan yang telah dibuat oleh manajemen puncak. *First-line management* merupakan manajemen jenjang pertama yang memimpin karyawan nonmanajer dan berada dibawah pengendalian manajemen menengah. Termasuk ke dalam manajer ini misalnya supervisor yang bertanggungjawab terhadap pengawasan berbagai aspek tugas spesifik sehari-hari yang dilakukan oleh karyawan nonmanajer.⁴

Secara khusus pemimpin yang disinggung dalam penelitian ini adalah pemimpin dalam pendidikan yaitu kepala madrasah yang memiliki amanah besar didalamnya, mulai dari membuat visi dan misi, merencanakan, mengarahkan, mengontrol bawahannya hingga menyelesaikan problematika yang ada didalamnya, baik internal maupun eksternal. Kepala madrasah sendiri termasuk dalam bagian manajemen puncak (*top management*) yang mana memiliki peranan tertinggi dalam suatu sekolah yang akan menetapkan tujuan dan strategi sekolah

⁴Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, ... 11-12

secara keseluruhan. Sehingga wajar kepala madrasah memiliki tanggungjawab yang besar sebagai seorang kepala madrasah dalam mengemban suatu tugas, karena keberhasilan program madrasah tergantung bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam memengaruhi bawahannya dengan baik.

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan bisa juga disebut sebagai norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba untuk memengaruhi perilaku bawahannya. Gaya yang dipakai oleh pemimpin satu dengan yang lain tentu berbeda tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya.⁵ Adapun gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah di MAN 1 HSS cenderung kepada gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dibuktikan ketika dalam pengambilan suatu keputusan terhadap masalah yang dihadapi maka dilakukan musyawarah terlebih dahulu baik itu kepada pendidik ataupun tenaga kependidikan.⁶

Rahmatul Laili dalam karyanya yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengambilan Keputusan di MA Al-Falah Puteri Banjarbaru Kalimantan Selatan*" mengatakan bahwa teori perilaku fungsi pemimpin meliputi dua hal yaitu fungsi yang berkenaan dengan tugas (*task-related functions*) dan fungsi yang berkenaan dengan kehidupan sosial (*group maintenance* atau *social function*). Fungsi pertama berkenaan dengan masalah pekerjaan seperti memberikan dorongan kepada bawahan agar dapat

⁵Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada Rajawali Pers, 2021), 49.

⁶Wawancara singkat kepada pendidik, Via Whatsapp, 18 Juni 2022, Pukul 10.34 WITA.

menyelesaikan tugasnya dengan baik. Adapun fungsi kedua mengenai persoalan hubungan antar sesama manusia, seperti menjadi penengah dan menjaga hubungan antar anggota. Dari kedua fungsi tersebut maka terdapat dua gaya kepemimpinan (*leadership styles*) yaitu gaya kepemimpinan manusiawi (*employee oriented styles*) dan gaya kepemimpinan pekerjaan (*task oriented style*). Gaya kepemimpinan manusiawi akan memberikan perhatian pada masalah kepuasan seorang bawahan atau perkembangan dari pegawainya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan seperti ini akan mendorong motivasi terhadap bawahan lebih besar dibandingkan dengan mengendalikan pekerjaan.⁷

Gaya kepemimpinan manusiawi akan memberikan kontribusi besar terhadap semangat kerja pendidik. Selain itu, gaya kepemimpinan yang efektif juga berperan dalam meningkatkan semangat kerja pendidik, sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan membuat semangat kerja pendidik menurun. Menurut Hasibuan, semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifan dalam pekerjaannya. Selain itu, semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Indikasi semangat kerja bisa dilihat dari presensi, kerja sama dan hubungan yang

⁷ Rahmatul Laili, Skripsi: *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengambilan Keputusan di MA Al-Falah Puteri Banjarbaru Kalimantan Selatan*, (Banjarmasin: UIN, 2016), 4-5.

harmonis.⁸ Adapun semangat kerja pendidik di MAN 1 HSS sebagaimana wawancara yang telah dilakukan, cenderung meningkat.⁹

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan ditemukan data bahwa kondisi terkait realita yang ada terdapat suatu perubahan. Peneliti melihat ada upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memberikan dorongan ataupun motivasi kepada para pendidik sehingga pendidik dapat bekerja dengan baik yang mana dibuktikan dalam perannya mendidik peserta didik sehingga peserta didik dapat mengikuti segala kegiatan dalam bidang akademik dan non akademik.

Sebagai gambaran, ada beberapa prestasi yang diperoleh peserta didik dalam bidang akademik maupun non akademik diantaranya sebagai berikut: 1) Kompetensi Sains Madrasah dalam Bidang Fisika terintegrasi 2021 tingkat Kabupaten HSS sebagai juara 3; 2) Kompetensi Sains Madrasah dalam Bidang Biologi terintegrasi 2021 tingkat Provinsi Kalimantan Selatan sebagai juara 2; 3) Mewakili Kabupaten HSS dalam Kegiatan Workshop (Seleksi Peserta Gita Bahana Nusantara) tahun 2022 di Hotel Nasa Banjarmasin; 4) Mengikuti kegiatan POPDA Cabang Pencak Silat tingkat Provinsi Kalimantan Selatan tahun 2022; dan 5) Mengikuti Lomba Baca Puisi (sebagai juara 1 dan 3), Lomba Menyanyi (sebagai juara 1), Lomba Bakisah Bahasa Banjar (sebagai juara 3) dalam rangka memperingati Dies Natalis ke-35, STAI Darul Ulum Kandangan.

Prestasi peserta didik merupakan wujud keberhasilan Kepala Madrasah MAN 1 HSS sebagai seorang pemimpin yang mampu menciptakan situasi sehingga menyebabkan timbulnya semangat kerja pendidik. Dari sini kita ketahui

⁸Andi Tarlis, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Bank Mandiri Cabang Langsa*, JII, Vol. 2, No. 2, 2017, 10.

⁹Wawancara singkat kepada pendidik, Via Whatsapp, 04 April 2022, pukul 09.38 WITA.

bahwa ketika seorang pendidik semangat dalam bekerja maka kinerjanya pun akan menjadi baik dan ini berdampak positif terhadap prestasi belajar peserta didik yang mencakup ranah kognitif, afektif dan psikomotorik. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi dalam organisasi tersebut.¹⁰

Berpijak dari fenomena yang terjadi, peneliti mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki hubungan dengan semangat kerja pendidik dalam meningkatkan produktivitas kerja demi mencapai tujuan. Dengan demikian gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki hubungan positif dengan semangat kerja pendidik.

Berdasarkan pembahasan di atas, peneliti tertarik untuk mengangkat judul yaitu “*Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Semangat Kerja Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Hulu Sungai Selatan*”.

B. Definisi Operasional

1. Hubungan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), hubungan di artikan bersambung atau berangkai (yang satu dengan yang lainnya).¹¹ Menurut Tams Jayakusuma, hubungan adalah suatu kegiatan tertentu yang membawa akibat kepada kegiatan yang lain. Selain itu arti hubungan dapat dikatakan sebagai

¹⁰ Wawancara singkat kepada kepala madrasah, Via Telepon, 02 April 2022, Pukul 08.08 WITA.

¹¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia melalui <https://kbbi.web.id/hubungan.html> di akses pada tanggal 13 Juni 2023, pukul 11.41.

proses, cara atau arahan yang menentukan atau menggambarkan suatu obyek tertentu yang membawa dampak atau pengaruh terhadap obyek lainnya.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Arep dan Tanjung, gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menguasai atau memengaruhi orang lain, yang saling berbeda untuk menuju kepada pencapaian tertentu. Selain itu, Robbins dan Coulter juga berpendapat bahwa gaya kepemimpinan ialah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin tersebut.¹² Jika dikaitkan dengan kepala madrasah maka gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah norma atau perilaku atau model yang diterapkan oleh kepala madrasah untuk memengaruhi bawahannya (pegawai) agar mau bekerja sama dan meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga tercapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama sebelumnya.

3. Semangat Kerja Pendidik

Menurut Hasibuan, semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Selain itu, semangat kerja juga diartikan sebagai perilaku ketika bekerja yang diikuti oleh adanya rasa senang dalam hati.¹³ Jika dikaitkan dengan pendidik maka semangat kerja pendidik adalah suatu

¹²Supriadi, Tesis: *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Diniyyah Putri Lampung*, Institut Agama Islam Negeri Raden Intan, Lampung, 2016, 21.

¹³Farida Agustin, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gama panca makmur di Tangerang*, Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya, Vol. 4, No. 2, 2021, 129.

kemauan dan kesenangan yang mendalam pada diri seorang pendidik dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat mencapai hasil kerja yang maksimal.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan sajian latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka yang menjadi rumusan masalah yang sangat mendasar dalam penelitian ini adalah "Adakah hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan semangat kerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Hulu Sungai Selatan?".

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah peneliti sajikan sebelumnya, maka yang menjadi tujuan penelitian dari penelitian yang peneliti lakukan ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan semangat kerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Hulu Sungai Selatan.

E. Signifikansi Penelitian

Adapun signifikansi dari penelitian ini peneliti berharap penelitian ini memberikan manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis pada pengetahuan dan pengalaman pribadi dalam khasanah ilmu pengetahuan yang menunjang proses perkembangan pendidikan nasional.

1. Segi teoritis

Berdasarkan teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan untuk mengkaji mengenai teori-teori Manajemen Pendidikan Islam, khususnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap semangat kerja pendidik, dan diharapkan berguna juga untuk pengembangan keilmuan khasanah pendidikan.

2. Segi praktis

Sedangkan secara praktis diharapkan bermanfaat bagi:

a. Kepala Madrasah

Sebagai bahan evaluasi dan gambaran agar senantiasa selalu memberi dorongan atau motivasi bagi pendidik di dalam melaksanakan tanggungjawabnya disekolah.

b. Pendidik

Sebagai bahan evaluasi agar senantiasa memiliki semangat dalam diri dalam proses pembelajaran.

c. Pengawas

Sebagai tambahan informasi dalam upaya mengembangkan konsep gaya kepemimpinan lebih mendalam dan komprehensif di masa yang akan datang.

d. Peneliti Lain

Sebagai bahan kajian dan referensi yang dapat dijadikan rujukan oleh peneliti lain untuk melakukan penelitian selanjutnya tentang gaya kepemimpinan dan semangat kerja pendidik.

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Zia Khalida dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Iklim Lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 10 Hulu Sungai Selatan*” pada tahun 2018. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap iklim lembaga di Madrasah Tsanawiyah Negeri 10 Hulu Sungai Selatan. Hal ini ditunjukkan dari F_{hitung} sebesar 5,396 dengan nilai signifikansi sebesar 0,024. Sedangkan hasil perhitungan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,101 yang berarti bahwa 10,1% iklim lembaga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian yang dilakukan oleh Zia Khalida ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaannya terletak pada subjek yang diangkat yaitu mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah sedangkan perbedaannya terletak pada variabel y yang diteliti oleh peneliti. Pada penelitian yang dilakukan oleh Zia Khalida membahas mengenai iklim lembaga di madrasah. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti membahas mengenai semangat kerja pendidik.

2. Penelitian yang dilakukan oleh M Ramlan dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru: Penelitian di Madrasah Tsanawiyah Maarif 1 Malangbong Kabupaten Garut*” pada tahun 2020. Berdasarkan hasil penelitian ini ditunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan t_{hitung} 18,358 dan t_{tabel} 2,04841. Artinya t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} , dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan

antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel motivasi kerja. Adapun pengaruh besarnya gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru berdasarkan koefisien determinasi yaitu 0,921 atau 92,1% dengan tingkat pengaruh sangat tinggi berdasarkan pedoman interpretasi koefisien determinasi. Penelitian yang dilakukan oleh M Ramlan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki persamaan yaitu membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah sedangkan perbedaannya terletak pada variabel y yang diteliti oleh peneliti. Pada penelitian yang dilakukan oleh M Ramlan membahas mengenai motivasi kerja guru. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti membahas mengenai semangat kerja pendidik.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Delia yuniarti, marina Sulistyati dan Muhammad Ali Mauludin dengan judul “*Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai (Kasus di UPT Balai Besar Inseminasi Buatan Kecamatan Singosari Kabupaten Malang Jawa Timur)*” pada tahun 2016. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebanyak 32 orang pegawai dari total 100 pegawai, pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *Proportional Random Sampling*. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode *Rank Spearman* dengan mengacu pada aturan Guilford. Hasil menunjukkan 1) gaya kepemimpinan kepala BBIB adalah gaya konsultatif yang termasuk dalam kategori sedang, 2) tingkat motivasi kerja pegawai di BBIB termasuk dalam kategori sedang, dan 3) terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai dengan koefisien korelasi (R_s) sebesar 0,779. Penelitian yang dilakukan oleh Delia yuniarti dkk dengan

penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki persamaan yaitu membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah sedangkan perbedaannya terletak pada variabel y yang diteliti oleh peneliti. Pada penelitian yang dilakukan oleh Delia yuniarti dkk membahas mengenai motivasi kerja pegawai. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti membahas mengenai semangat kerja pendidik.

G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan asumsi dasar di atas penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- a. H_a : Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan semangat kerja pendidik.
- b. H_o : Tidak Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan semangat kerja pendidik.

H. Asumsi Penelitian

Semangat kerja pendidik tentu berpengaruh terhadap jalannya pendidikan. Namun, semangat kerja pendidik ini bisa saja menurun karena beberapa hal yang dialami oleh pendidik baik pada saat di sekolah ataupun diluar sekolah.

Untuk itu tentu gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki hubungan dengan semangat kerja pendidik. Kepala madrasah berperan aktif dalam memberikan motivasi terhadap bawahannya. Sehingga pembelajaran tetap

berjalan dengan baik walaupun para pendidik berada dalam suatu masalah yang sedang dihadapinya.

I. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan adalah serangkaian aktifitas yang dilakukan untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis mengorganisasikan sistematika pembahasan sebagai berikut.

Bab I meliputi pendahuluan, memuat latar belakang, rumusan penelitian, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, anggapan dasar dan hipotesis serta sistematika penulisan.

Bab II meliputi landasan teori, memuat tentang gaya kepemimpinan dan semangat kerja pendidik.

Bab III meliputi metode penelitian, memuat tentang jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik pengelolaan data, teknik analisis data serta prosedur penelitian.

Bab IV meliputi penyajian data dan analisis data.

Bab V meliputi kesimpulan dan saran.