

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pendidikan adalah modal dasar untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul. Dunia pendidikan yang utama adalah sekolah, Sekolah merupakan salah satu lembaga alternative pelayanan pendidikan. Sekolah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk mengemban misi, mewujudkan visi, mencapai tujuan dan menjalankan fungsinya sekolah memerlukan tenaga professional, tata kerja organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik finansial maupun non finansial.

Sekolah sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain serta berkontribusi pada pencapaian tujuan. Komponen tersebut adalah siswa, kurikulum, bahan ajar, guru, kepala sekolah, tenaga pendidikan lainnya, lingkungan sarana, fasilitas, proses pembelajaran dan hasil atau output. Semua komponen tersebut harus berkembang sesuai tuntutan zaman dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya. Untuk berkembang tentunya harus ada proses perubahan dan perubahan tersebut terjadi dalam struktur, proses, ketenagaan dan system suatu lembaga itu sendiri.

Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang berada di sekolah. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik.

Fakta menunjukkan tingkat kedisiplinan guru di MAN Tanjungpinang masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari absensi (kehadiran/ketidakhadiran) dari guru. Tabel

berikut ini data ketidakhadiran guru MAN Tanjungpinang dalam kurun waktu semester terakhir.

**TABEL 1**  
**PERSENTASE KETIDAK HADIRAN GURU**

No	Ket	Bulan						Rata-rata
		Juli	Agust	Sept	Okt	Nop	Des	
1	Hari kerja Efektif	27	17	66	35	57	15	
2	Jumlah guru tidak hadir	4,7%	2,9%	11,5%	6,1%	9,9%	2,6%	6,2%

Sumber : Tata Usaha MAN Tanjungpinang

Berkaitan dengan pencapaian prestasi kerja guru MAN Tanjung pinang, berikut dapat kita lihat tabel prestasi guru dalam tiga tahun terakhir:

**TABEL 2**  
**PRESTASI GURU DALAM PERLOMBAAN**

No	Jenis Lomba	Perolehan 1 s/d 3 dlm	Kejuaraan 3 th terakhir
		Tingkat	Jumlah Guru
1.	Lomba PTK	Nasional	-
		Provinsi	1
		Kota/Kab	1
2.	Lomba karya tulis inovasi Pembelajaran	Nasional	-
		Provinsi	-
		Kota/Kab	-
3.	Lomba guru berprestasi	Nasional	-
		Provinsi	1
		Kota/Kab	1
4	Lomba keberhasilan guru dalam mengajar	Nasional	-
		Provinsi	-
		Kota/Kab	-
5	Lomba lainnya	Nasional	-
		Provinsi	1
		Kota/Kab	2

Sumber : Dokumen Tata Usaha MAN Tanjungpinang

Dari tabel terlihat bahwa masih belum maksimal prestasi guru MAN Tanjungpinang dalam berbagai lomba, hal ini diduga salah satu faktornya adalah rendahnya prestasi atau kinerja guru baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Selain itu salah satu indikator suatu sekolah dianggap sudah berhasil adalah dengan perolehan nilai Ujian Nasional yang tinggi dan tingkat kelulusan yang maksimal. Sekolah yang perolehan nilai ujian nasionalnya paling tinggi dan tingkat kelulusannya setiap tahun selalu 100 % dianggap sudah berhasil dan akan mendapat kepercayaan masyarakat. Padahal belum tentu sepenuhnya keberhasilan siswa merupakan hasil kinerja guru. Seperti halnya di MAN Tanjungpinang yang terletak di Jalan Raja Ali Haji tanjung pinang , berikut dapat kita lihat hasil rata-rata nilai Ujian Nasional (UN) dan prosentasi kelulusan dalam tiga tahun terakhir.

**TABEL 3**  
**RATA-RATA NILAI UJIAN NASIONAL DAN KELULUSAN**

No	Mata Pelajaran	2009/2010	2010/2011	2011/2012
1	B. Indonesia	6,90	6,25	7,43
2	B Inggris	6,41	6,39	7,27
3	Matematika	6,31	6,20	7,46
4	IPA	7,07	6,13	6,95
	Rata-rata	6,67	6,24	7,28
	Persentase	97%	100%	100%

Sumber : Tata Usaha MAN Tanjungpinang

Keberhasilan prestasi sekolah ditentukan oleh berbagai factor diantaranya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan dan kemauan guru dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

Kepala sekolah selalu berupaya mencurahkan kemampuannya dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang.

Setiap orang yang memimpin memiliki gaya atau *style* tersendiri dalam mengarahkan anak buah atau kelompoknya. Gaya kepemimpinan ini terkait dengan caranya mempengaruhi bawahan dan menyampaikan serta menerapkan ide-idenya kepada kelompoknya dan seberapa besar pemimpin memberikan atau mendelegasikan kepercayaan dan wewenang kepada anak buahnya.<sup>1</sup>

Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta

---

<sup>1</sup> Gunadi getol, *Accepted Leader*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Gramedia, h. 119.

situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervise sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing pertumbuhan murid-muridnya.

Pekerjaan pemimpin pendidikan ialah menstimulir dan membimbing pertumbuhan guru-guru berkesinambungan sehingga mereka mampu menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan perkembangan situasi dan kondisi. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, harus mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan, pelayanan khusus sekolah dan fasilitas-fasilitas pendidikan lainnya sedemikian rupa sehingga guru-guru dan murid-murid memperoleh kepuasan dalam melaksanakan tugasnya.

Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah harus mempunyai kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta ketrampilan-ketrampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.<sup>2</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah di MAN Tanjungpinang dipandang sudah dilaksanakan dengan baik. Dugaan tersebut didukung oleh data jadwal pembinaan/pengarahan dan supervisi yang dilaksanakan secara intensif seperti yang terlihat pada tabel berikut :

**TABEL 4**  
**KEGIATAN PEMBINAAN DAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH**

No	Uraian Kegiatan	Waktu	Keterangan
1.	Rapat dinas pembinaan Guru dan tenaga kependidikan	Setiap bulan sekali	

---

<sup>2</sup> Nurdin Muhammad, *Kiat Menjadi Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008, h. 78

2.	Rapat evaluasi program dan kegiatan KBM	Setiap bulan sekali	
3.	Rapat tim pengembangan sekolah	Setiap triwulan	Lihat situasi kondisi
4.	Pemeriksaan administrasi guru	Setiap awal semester	
5.	Supervisi kelas	Setiap semester	Sudah terjadwal untuk setiap guru
6.	Pembinaan siswa melalui upacara	Setiap senin awal bulan	Sudah terjadwal untuk setiap guru

Sumber : Tata Usaha MAN Tanjungpinang

Dalam Al- Qur'an surat As-syu'ara ayat 215 Allah berfirman:

وَإِخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ

“Dan rendahkanlah dirimu terhadap orang-orang yang mengikutimu, yaitu orang-orang yang beriman”.<sup>3</sup>

Dan dalam hadist:

Sesuai hadist rasulullah S.A.W bersabda:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا- أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- يَقُولُ: ((كُلُّكُمْ رَاعٍ ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ،

*Ibnu Umar r.a. mendengar Rasulullah Saw. bersabda, "Setiap kalian adalah pemimpinan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang imam adalah pemimpin, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya...", (HR Ahmad, Abu Daud, At-Tirmidzi, dan Ibnu Majah).*<sup>4</sup>

Dalam hal ini peran seorang kepala sekolah terhadap apa yang dipimpinnya untuk dapat melakukan apa yang diharapkan oleh pemimpin dalam mencapai tujuan bersama. Keith Davis dalam bukunya Oeteng Sutisna, mengatakan: Tanpa kepemimpinan organisasi hanyalah sejumlah orang yang kacau, kepemimpinan adalah kemampuan untuk membujuk orang lain supaya mengejar tujuan yang telah ditetapkan dengan bergairah. Kepemimpinan mengubah potensi menjadi kenyataan.

<sup>3</sup> Soenarjo. Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: CV Al-Waah, 1995, h. 377.

<sup>4</sup> Hasan Khan, Moch Sidiq, *Ensiklopedi hadist Sahih*, Jakarta: Al-Hikmah, 2009, h. 92

Ia adalah tindakan akhir yang membawa keberhasilan semua potensi yang ada pada organisasi dan orang-orangnya.<sup>5</sup>

Peran kepala sekolah mencerminkan tanggung jawab kepada sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini sangat penting sebab sebagai penentu bagi efektif dan efisiennya suatu organisasi. Sehingga kualitas pemimpin menentukan keberhasilan suatu lembaga atau organisasi. Pemimpin yang sukses mampu mengelola organisasi, dapat mempengaruhi secara konstruktif orang lain dan menunjukkan jalan yang benar yang harus dikerjakan bersama.

Selain itu, untuk menunjang keberhasilan dalam perubahan-perubahan yang dilakukan dan diharapkan perlu dipersiapkan kepala sekolah yang profesional, yang mau dan mampu melakukan perencanaan, serta evaluasi terhadap berbagai kebijakan dan perubahan. Tidak mudah untuk menjadi kepala sekolah yang profesional, banyak hal yang harus dipahami, banyak masalah yang harus dipecahkan dan banyak pula strategi yang harus dikuasai.

Dalam kaitannya masalah peningkatan kinerja Guru-Guru di MAN Tanjungpinang, peran kepala sekolah merupakan kunci utama dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan. Seperti apakah gaya kepemimpinannya untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang salah satunya ditandai dengan meningkatnya prestasi belajar siswa.

MAN Tanjungpinang Kepulauan Riau, mempunyai potensi untuk berkembang sebagai lembaga pendidikan yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan

---

<sup>5</sup>Oeteng Sutisna, *Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek profesional*, Bandung: Angkasa, 1989, h. 193 .

lainnya. Nilai dibidang keagamaan selalu dijadikan tonggak dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

Kepala sekolah sebagai pemimpin juga bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan dengan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar siswa. Untuk itu kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien. Demi tercapainya mutu pendidikan yang diharapkan, kepala sekolah juga harus mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dalam mewujudkan prestasi belajar siswa.

Sedikitnya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola oleh kepala sekolah dengan baik yaitu kurikulum dan pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan (kesehatan, perpustakaan, dan keamanan sekolah)<sup>6</sup>.

Oleh Karena itu, guru adalah tenaga kependidikan sekaligus kunci keberhasilan pendidikan dan pembelajaran di sekolah, sehingga perlu untuk dikelola dengan baik oleh kepala sekolah agar senantiasa mereka aktif dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya. Salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan adalah dengan mengikutsertakan para guru dalam penataran-penataran, lokakarya, in service training, atau yang lainnya, yang mana berfungsi untuk menambah wawasan bagi guru dan juga memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya, yang nantinya akan bermanfaat pada peningkatan mengajar yang profesional.

---

<sup>6</sup>Suprihatin dkk, *Manajemen Sekolah*, Semarang: Unnes Press, 2004, h. 21.



Dalam pelaksanaan tugas mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan tanggung jawab, dan ada guru yang melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi tanggung jawab, selain itu ada juga guru yang membolos, datang tidak tepat pada waktunya, dan tidak mematuhi perintah. Kondisi guru seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang memiliki kinerja rendah, sekolah akan sulit mencapai hasil yang diharapkan. Untuk menjadi seorang guru tidaklah mudah seperti yang dibayangkan orang selama ini. Mereka hanya menganggap hanya dengan pegang kapur dan membaca buku pelajaran, maka cukup bagi mereka untuk berprofesi sebagai guru. Namun, untuk menjadi seorang guru yang profesional tidaklah mudah, harus memiliki syarat-syarat khusus dan harus mengetahui seluk-beluk pendidikan. Supaya tercapai tujuan pendidikan, maka seorang guru harus memiliki syarat-syarat pokok antara lain:

1. *Syarat syakhsiyah* (memiliki kepribadian yang dapat diandalkan).
2. *Syarat ilmiah* (memiliki ilmu pengetahuan yang mumpuni).
3. *Syarat idhafiyah* (mengetahui, menghayati dan menyelami manusia yang dihadapinya, sehingga dapat menyatukan dirinya untuk membawa anak didik menuju tujuan yang ditetapkan.<sup>7</sup>

Kerjasama yang baik antar personal tenaga kependidikan di MAN Tanjungpinang Kepulauan Riau, ataupun menjalin kerjasama dengan orang tua siswa dan elemen masyarakat sekitarnya juga merupakan salah satu bukti bahwa di situlah salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hal lain yang harus diperhatikan dalam memaksimalkan kinerja guru terhadap prestasi siswa di MAN Tanjungpinang Kepulauan Riau, adalah berbagai usaha yang dilakukan

---

<sup>7</sup> Suprihatin, *Manajemen Sekolah*, h. 129.

kepala sekolah untuk menumbuhkan kepercayaan diri kepada guru supaya mengembangkan cara belajar dan menumbuhkan tujuan belajar di lingkungan sekolah. Hal itu merupakan kunci sukses bagi anak untuk meraih prestasi yang membanggakan dan juga membimbing untuk meraih apa yang dicita-citakan.

Namun, dari beberapa faktor di atas baik faktor psikologis/rohaniah atau faktor lainnya tidak bisa lepas dari kebijakan lainnya yang dilakukan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya yaitu mengelola pendidikan di MAN Tanjungpinang. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai” *Korelasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru MAN Tanjungpinang Provinsi Kepulauan Riau.*

## **B. Defenisi Istilah**

1. Gaya kepemimpinan adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.
2. Kepala Sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.
3. Kinerja Guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

## **C. Permasalahan**

## **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi kinerja guru perlu ditingkatkan.
- b. Motivasi guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar belum optimal.
- c. Motivasi guru untuk berprestasi masih rendah.
- d. Disiplin kerja guru masih rendah.
- e. Kinerja guru masih belum optimal.
- f. Reward dan punishment belum berjalan efektif.
- g. Kompetensi guru belum dikuasai menyeluruh.
- h. Kesadaran diri akan tugas masih lemah.
- i. Komitmen pencapaian kinerja guru di MAN Tanjung pinang masih rendah

## **2. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Kinerja dapat dipengaruhi oleh besarnya kompensasi atau gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan.

Mengingat keterbatasan yang penulis dimiliki, baik dari segi waktu, biaya, dan tenaga. Maka penulis membatasi masalah penelitian yang berkaitan dengan, gaya kepemimpinan (situasional) kepala sekolah dijadikan variabel bebas;(X) kinerja guru dijadikan variabel terikat dan (Y) menghitung korelasi antara kedua variabel antara

gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru-guru di Madrasah Aliyah Negeri Tanjungpinang.

### **3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah diatas maka dirumuskanlah masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di Madrasah Aliyah Negeri Tanjungpinang?
- b. Bagaimana kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tanjungpinang.
- c. Apakah ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tanjungpinang?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan Penelitian ini adalah ;

- a. Untuk mendeskripsikan gambaran gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di MAN Tanjungpinang
- b. Untuk mendeskripsikan gambaran kinerja Guru-Guru di MAN Tanjungpinang
- c. Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tanjungpinang.

### **2. Manfaat Penelitian**

- a. Sebagai bahan informasi bagi para peneliti dan dunia akademik, sebagai sumbagan ilmu pengetahuan, dengan tujuan supaya dapat dipakai sebagai acuan untuk pertimbangan kajian penelitian berikutnya,
- b. Sebagai kontribusi terhadap ilmu pengetahuan dalam memberikan dan membantu meningkatkan kualitas bagi Pengelola sekolah swasta maupun Negeri dan masyarakat sekitar dalam menciptakan budaya dan lingkungan yang sehat.