

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan salah satu aspek yang perlu diprioritaskan pelaksanaannya. Sebagai upaya mencapai salah satu tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan bangsa. Untuk merealisasikan tujuan pendidikan, sekolah sebagai lembaga pendidikan formal, memiliki tugas dan fungsi untuk mengupayakan dan meningkatkan serta melakukan pembinaan terhadap potensi-potensi para siswa, agar memiliki suatu kualitas dalam pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam hidup bermasyarakat.

Sebagaimana diatur dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3 dinyatakan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan 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.

Dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional seperti di atas maka perlu adanya guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan yang professional. Sejalan dengan otonomi daerah, pemerintah daerah memberikan kebebasan kepada masing-masing sekolah untuk mengembangkan program-program pendidikan secara menyeluruh

dan diharapkan mampu meningkatkan mutu sekolah namun tetap berada dalam koridor kebijakan pendidikan nasional. Sekolah sebagai suatu unit organisasi pendidikan formal merupakan wadah kerjasama sekelompok orang (guru, staff, kepala sekolah dan siswa) untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu pencapaian tujuan sekolah sangat tergantung pada orang-orang yang terhimpun dalam lembaga sekolah tersebut. Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh para guru dan kepala sekolah.

Di Indonesia kepala sekolah dapat berperan ganda sebagai manajer dan pemimpin yang efektif sebagai asset sumber daya manusia yang berkualitas masih sangat jarang. Belum banyaknya pemimpin yang efektif, karena rendahnya kualitas sumber daya manusia sehingga tidak dapat bersaing dengan sumber daya manusia negara lain. Berdasarkan data dari *Human Development Index*, Indonesia berada pada peringkat 108 di dunia dari segi kualitas SDM. Indonesia berada jauh dibawah Malaysia dan Thailand masing-masing ada pada posisi ke- 57 dan ke- 92 dan dari segi kualitas pendidikan, rata-rata lama orang Indonesia menempuh pendidikan adalah 12,7 tahun, jika di asumsikan dengan sistem pendidikan wajib belajar, rata-rata orang Indonesia menempuh pendidikan SD-SMA, setelah itu penduduk Indonesia memilih untuk bekerja, pengeluaran pemerintah untuk pendidikan hanya 3,7 % dari GDP Indonesia, bandingkan dengan Norwegia, orang norwegia mampu menempuh pendidikan selama 17 tahun, hal ini tak lain dari peran pemerintah Norwegia yang mengalokasikan pengeluarannya

untuk pendidikan sebanyak 6,7% dari GDPnya<sup>1</sup>. Hal ini perlu dipikirkan oleh pengambil kebijakan untuk senantiasa meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mencari solusi yang terbaik berkaitan dengan terwujudnya kepemimpinan yang efektif.

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai tugas yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sekolah, namun hal tersebut tidak dapat dilakukan sendiri, tetapi memerlukan sekelompok orang lain, yaitu guru sebagai penggerak dari tujuan yang ingin dicapai. Seorang pimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan suasana yang kooperatif di sekolah.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, pertama disiplin kerja. Disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang pimpinan sekolah dapat menjadi pedoman bagi para guru dan para staff sekolah. Oleh karena itu seorang pemimpin haruslah memberikan contoh yang baik, dengan tidak melanggar peraturan sekolah dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Apabila pemimpin sudah dapat bersikap disiplin, maka dapat melaksanakan tugasnya secara efektif.

Pada kenyataannya ada saja pimpinan sekolah yang kurang memiliki sikap disiplin dilihat dari antara lain kehadiran yang tidak tepat waktu, tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas dan lambat dalam menyelesaikan tugas. Hal ini seperti yang dilansir oleh Suara Sulut,

---

<sup>1</sup> Mahesa Bhirawa. *Kualitas SDM Indonesia di Dunia*. <http://ekonomi.kompasiana.com/bisnis/2011/03/14/kualitas-sdm-indonesia-di-dunia/> ( Diakses 6 Maret 2012)

Ini sangat melanggar jika para guru yang malas ngantor kemudian di daftar hadir disekolah tersebut di tulis tidak ada guru yang tidak hadir. Ini adalah tugas kepala sekolah dan kepala UPT yang harus pro aktif dalam melakukan kontrol terhadap seluruh guru dan kepek yang kurang disiplin bukannya sebaliknya ada yang dilindungi<sup>2</sup>.

Berdasarkan kenyataan tersebut dapat terlihat bahwa kedisiplinan pimpinan akan berdampak tidak baik sehingga ini akan berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri dan mengakibatkan pimpinan akan kurang dihargai oleh guru-guru atau staff yang selalu disiplin.

Intelegensi (tingkat kecerdasan) merupakan pengetahuan kognitif yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin terutama kepala sekolah . Intelegensi memungkinkan seseorang menjalankan kepemimpinan secara efektif, bilamana kualitasnya cukup tinggi. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berfikir pada taraf yang tinggi, ia di tuntutan untuk mampu menganalisis permasalahan dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu pengetahuan. Dengan demikian kepala sekolah dapat mengetahui arah dan tujuan yang akan dicapainya, serta dapat mengetahui bagaimana cara menghadapi permasalahan yang timbul dalam bidang kerja yang diemban. Namun pada kenyataannya dalam kepala sekolah masih belum optimal dalam memimpin hal ini dikarenakan pengetahuan kepala sekolah yang masih sempit, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan sulit membaca situasi yang dihadapi. Hal ini mengimplikasikan

---

<sup>2</sup> Wartawan Suara Sulut. *Banyak Guru Mangkir dari Tugas*. 12 Desember 2011. <http://suarasulut.com/2011/12/banyak-guru-mangkir-dari-tugas/>. (Diakses pada 6 Maret 2012)

pemimpin memiliki intelegensi yang rendah<sup>3</sup>. Seorang pemimpin yang memiliki intelegensi yang rendah maka ia akan sulit untuk menghadapi masalah yang timbul. Ia juga tidak akan akurat dan tepat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Hal ini akan menghambat kepala sekolah mencapai tujuan sekolah, sehingga kepemimpinannya menjadi tidak efektif.

Faktor lain yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah stress kerja. Stress kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang meliputi emosi, proses berpikir dan kondisi pimpinan. Stress mempunyai dampak positif bagi pimpinan, sebagai contoh bila seorang pimpinan menghadapi masalah pekerjaan yang semakin rumit, ia justru akan merasa tertantang untuk menyelesaikannya, ia akan semakin kreatif dan inovatif. Hal ini akan mendorong pimpinan untuk bekerja lebih efektif.

Di lain pihak, stress memiliki dampak negatif. Pada kenyataannya banyak kepala sekolah yang memiliki beban kerja yang mendesak yang harus dituntaskan dalam waktu dekat di samping tugas-tugas utamanya<sup>4</sup>. Hal ini menimbulkan stress kerja yang diakibatkan karena pimpinan tidak dapat mengatur waktu dengan baik sehingga tidak dapat menyelesaikan tugas secara efektif.

---

<sup>3</sup> Azmani. Tugas tambahan Guru sebagai Kepala Sekolah. <http://azmarni.wordpress.com/tugas-tambahan-guru-sebagai-kepala-sekolah/>(Diakses pada 5 Maret 2012)

<sup>4</sup> Redaksi Padang Ekspres. *Ratusan guru tempati posisi baru*. 6 Maret 2012. <http://padangekspres.co.id/?news=berita&id=23286>. (Diakses pada 6 Maret 2012)

Keterampilan memimpin juga salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinan kepala sekolah. Pemimpin sekolah yang efektif selalu mengembangkan keterampilan dan bakat di tengah perubahan yang dinamis di sekitar orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin sekolah harus dapat memfasilitasi siswa dan guru dalam melakukan proses perubahan, serta piawai mengubah rencana yang telah ditetapkan menjadi aksi dalam suatu proses yang terukur. Pemimpin juga harus dapat memberikan keteladanan bagi seluruh guru, staff dan siswanya, sebab mereka butuh bimbingan, arahan, dan petunjuk dalam menjalankan tugas mereka masing-masing.

Keterampilan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan secara profesional mempunyai peran yang sangat penting bagi kemajuan lembaga pendidikan secara keseluruhan. Namun pada kenyataannya, permasalahan yang sering didapat pada lembaga pendidikan di Indonesia adalah lemahnya kepemimpinan lembaga, hal ini terjadi karena faktor keterampilan yang kurang memadai hingga wawasan kepemimpinan pendidikan masih kurang<sup>5</sup>. Hal ini menyebabkan tidak efektifnya kepemimpinan kepala sekolah. Pimpinan sekolah yang efektif menyakini bahwa keterampilan kepemimpinan merupakan hal yang dapat ditingkatkan melalui proses belajar, mereka memiliki harapan yang tinggi dan mempertimbangkan dengan cermat dalam memilih strategi untuk mengawal sekolah dan

---

<sup>5</sup> Slamet Hariyanto. *Kepala Sekolah sebagai Leader dan Manajer*. <http://suaraguru.wordpress.com/2009/02/13/kepala-sekolah-sebagai-leader-dan-manajer/> . (Diakses pada 6 Maret 2012)

memastikan bahwa setiap individu dapat mengembangkan potensi dirinya secara optimal.

Selain itu, faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Seorang pemimpin diharapkan sesuai dengan kedudukan dan pengetahuannya untuk membuat keputusan yang mempunyai dampak yang berarti bagi orang yang dipimpinnya. Pimpinan yang efektif mengetahui kapan suatu keputusan harus didasarkan pada suatu prinsip dan kapan keputusan itu di buat. Pimpinan harus membedakan antara keputusan yang benar dan salah. Namun kenyataannya banyak dari pemimpin yang tidak dapat mengambil keputusan dengan tepat. Hal ini disebabkan seringnya pemimpin (Kepala Sekolah) jarang berada di kantor, lebih sering menghadiri pertemuan di luar sekolah dan tidak mengetahui perkembangan informasi yang ada, tidak jarang muncul masalah dan kendala yang membutuhkan pengambilan keputusan yang tepat dan menyeluruh<sup>6</sup>.

Pengambilan keputusan yang tidak tepat akan merugikan guru, siswa ataupun para staff, hal ini mengakibatkan kurangnya keefektivan kepemimpinan untuk mencapai tujuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mengelola organisasi (sekolah) sama seperti mengelola kehidupan para anggota beserta kehidupannya yang tentunya tidak pernah lepas dari adanya masalah akibat kedinamisan yang selalu ada di dalam organisasi, apalagi sifat manusia

---

<sup>6</sup> Rulam. *Kepala Sekolah yang efektif pada Sekolah Menengah Kejuruan*.[www.infodiknas.com](http://www.infodiknas.com). (Diakses 7 Maret 2012)

selalu berkaitan dengan emosi. Disinilah dibutuhkan kecerdasan emosional pemimpin agar menghasilkan kepemimpinan yang efektif dan berhasil. Pemimpin yang baik memiliki kecerdasan emosi yang baik pula, sehingga dapat mengatur emosi dirinya dan mengarahkan dirinya dalam memimpin bawahannya. Kecerdasan emosional bukanlah bakat alami tetapi kemampuan yang dipelajari. Dengan memiliki kecerdasan emosional pemimpin tidak lagi dikuasai oleh emosinya dan mampu mengendalikan emosi dalam menyelesaikan berbagai masalah secara efektif.

Namun kenyataannya ada pemimpin yang masih kurang mengelola emosinya di sekolah. Salah satu faktanya yang dilansir dari *Tribun News.com*

Bayangkan saja, dalam rapat guru setelah rapat bersama orang tua siswa, kepala sekolah omong sambil marah-marah bahwa baru guru honor, guru CPNSD golongan III/A, III/B, III/C kok gayanya luar biasa. Apa sebenarnya salah kami guru-guru kok sampai omong yang tidak-tidak seolah-olah kami ini siswa. Ini yang membuat kami guru-guru tidak setuju<sup>7</sup>.

Hal ini menunjukkan kepala sekolah tidak cerdas dalam menggunakan emosinya. Fakta lainnya yang di lansir dari *Harian Pagi Timor Ekspres* bahwa,

Aksi mogok mengajar yang dilakukan 17 orang guru dari 33 orang guru itu pasca rapat bersama orang tua siswa kelas III sebagai puncak ketidakpuasan guru atas sikap kepala SMAN Eban selama ini yang cenderung lebih mengedepankan kepemimpinan yang tertutup dan otoriter kepada guru maupun pegawai administrasi di sekolah itu<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Liston damanik. *Guru Minta Kepsek di copot*. <http://medan.tribunnews.com/2012/02/10/guru-minta-kepsek-dicopot>. (diakses tanggal 7 Maret 2012)

<sup>8</sup> Kefa. *Guru SMAN Eban Mogok Ngajar*. <http://timorexpress.com/index.php?act=news&nid=45198> (diakses tanggal 7 Maret 2012)

Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak dapat bekerja sama dan melibatkan guru dalam melaksanakan kebijakan yang telah dibuatnya dan akan menimbulkan hubungan yang kurang harmonis. Kepala sekolah yang efektif harus dapat berempati dengan bawahannya (guru) dan harus dapat bekerja dengan baik sebagai anggota tim. Hal ini harus diimbangi dengan kecerdasan emosional yang dimiliki oleh kepala sekolah guna terciptanya efektivitas kepemimpinan.

SMK 1 Ganesa Depok yang peneliti jadikan sebagai tempat penelitian merupakan sekolah menengah kejuruan yang menitik beratkan pencapaian tujuan sekolah dengan baik. Sesuai dengan citranya yang baik maka diperlukan kepala sekolah yang dapat mengelola emosinya secara baik agar terciptanya efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Tetapi menurut menurut pengamat peneliti, kepala sekolah masih kurang dalam mengelola kecerdasan emosionalnya, seperti pemimpin tidak dapat mengelola emosi, kurang memiliki rasa empati, pemimpin kurang mampu mengarahkan guru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini menyebabkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah belum optimal dan akan menghambat dalam pencapaian tujuan sekolah.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan antara lain: disiplin kerja, intelegensi, stress kerja, keterampilan mengelola sekolah, pengambilan keputusan, kecerdasan emosional. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk

mengadakan penelitian tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah ditinjau dari kecerdasana emosional kepala sekolah.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikemukakan bahwa kurangnya efektivitas kepemimpinan disebabkan oleh sebagai berikut:

1. Disiplin kerja yang rendah
2. Intelegensi yang rendah
3. Stress kerja yang tinggi
4. Kerampilan mengelola sekolah yang minim
5. Pengambilan keputusan yang tidak tepat
6. Kecerdasan emosional yang rendah

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari hasil identifikasi terhadap latar belakang masalah, bahwa masalah efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor. Oleh karena keterbatasan peneliti dalam waktu, dana dan tenaga untuk pemecahan keseluruhan masalah tersebut, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah hubungan antara kecerdasan emosional dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut “Apakah terdapat hubungan antara kecerdasan emosional dengan efektivitas kepemimpinan?”.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk:

1. Peneliti, guna menambah wawasan pengetahuan dan kemampuan berpikir khususnya dalam pendidikan yang berkaitan dengan kecerdasan emosional dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.
2. Perpustakaan, di Universitas Negeri Jakarta sebagai tambahan referensi informasi dan wawasan ilmu pengetahuan, serta dapat dibaca oleh kalangan akademika kampus
3. Bagi Sekolah sebagai masukan untuk lebih meningkatkan kecerdasan emosional kepala sekolah dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.
4. Pembaca, sebagai sumber untuk menambah wawasan mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah