

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 menetapkan sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan. Sekolah merupakan lembaga jasa atau layanan publik di bidang pendidikan. Keberhasilan suatu jasa layanan sangat tergantung pada manajemen, kualitas layanan dan sistem organisasi dalam mencapai tujuannya (Tanjung, R., 2021).

Kualitas layanan telah menjadi faktor utama dalam memenangkan persaingan, apabila kualitas layanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan maka kualitas layanan yang dipersepsikan baik dan memuaskan. Sebaliknya jika kualitas layanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, penilaian dalam kualitas layanan dipersepsikan buruk (Kadir, S., Tamsah, H., & Ilyas 2020). Kualitas layanan pendidikan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan suatu lembaga dalam mencapai tujuannya, dan hal ini sangat dipengaruhi oleh manajemen serta kepemimpinan yang diterapkan. (Asri, A. Y., Visayanti, V., & Arnilawati, R. A., 2020). Suatu kualitas layanan akan baik apabila dibawah kepemimpinan yang benar, kepemimpinan dalam dunia pendidikan memainkan peran yang krusial dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu lembaga pendidikan (Najah dan Syukri, 2024).

Namun, upaya untuk mengelola dan meningkatkan kualitas layanan tidak dapat dipisahkan dari tantangan yang muncul akibat kompleksitas dinamika lingkungan sekolah yang selalu berubah seperti perubahan kurikulum, perbedaan tingkat kemampuan siswa, perubahan teknologi pendidikan, keterbatasan sarana dan prasarana, tuntutan orang tua dan masyarakat. Salah satu pendekatan yang relevan untuk menghadapi perubahan dan dinamika ini adalah kepemimpinan situasional (Romadhoni, D., David, M. D., Taharuddin, T., & Nuriyanti 2024). Teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard menekankan pentingnya fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan dan kebutuhan anggota tim (Nursalim, M. F., Pratiwi, A., Farasi, S. N., & Anshori 2023) Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan serta memberikan rekomendasi bagi praktik kepemimpinan di madrasah (Darim, A., 2020).

Peran pemimpin dalam Pendidikan Islam khususnya di Madrasah Aliyah dipegang oleh seorang Kepala Madrasah yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif (Nasution. S 2021). Pendekatan kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling fleksibel saat ini dimana pendekatan kepemimpinan situasional menggambarkan seorang manager yang memiliki kekuatan untuk mendelegasikan, mendukung, melatih, atau mengarahkan. Kepemimpinan situasional dapat digambarkan sebagai hubungan timbal balik antara perilaku tugas

(yaitu memberikan instruksi, arahan, bimbingan, dan hubungan perilaku mendengarkan, dukungan, dan nilai (Malaka,N.,2023). Model ini menjadikan Kepemimpinan situasional sebagai model yang paling tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan yang paling dinamis.

Kualitas layanan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh bagaimana kepemimpinan diterapkan dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya para guru. Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan, keberhasilan layanan tidak lepas dari peran kepala madrasah dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan guru. Pendekatan kepemimpinan situasional menjadi relevan karena mampu mengakomodasi kebutuhan guru yang beragam. Gaya *telling* digunakan untuk memberikan arahan langsung kepada guru yang masih membutuhkan bimbingan dasar, sementara gaya *selling* diterapkan guna mendorong guru yang antusias namun belum sepenuhnya kompeten agar lebih percaya diri dalam memberikan layanan.

Gaya *participating* melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa dihargai dan bertanggung jawab atas mutu layanan yang diberikan. Sedangkan pada guru yang telah berpengalaman dan mandiri, kepala madrasah menggunakan gaya *delegating*, yang memberikan kepercayaan penuh dalam pelaksanaan tugas, sehingga menciptakan efisiensi dan kualitas layanan yang optimal. Oleh karena itu, studi tentang pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kualitas layanan guru menjadi penting untuk dilakukan dalam rangka memahami sejauh mana gaya kepemimpinan yang tepat mampu meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ini.

Kualitas layanan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh efektivitas

kepemimpinan kepala madrasah. Seiring dengan kompleksitas peran dan tuntutan terhadap lembaga pendidikan, dibutuhkan model kepemimpinan yang adaptif dan mampu menyesuaikan diri dengan berbagai situasi serta karakteristik individu yang dipimpinnya. Salah satu pendekatan yang relevan dalam konteks ini adalah *kepemimpinan situasional*, yaitu gaya kepemimpinan yang fleksibel dan berubah-ubah tergantung pada tingkat kesiapan, kemampuan, serta motivasi bawahan atau anggota tim.

Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan (MAN 1 Konsel), kepala madrasah dikenal memiliki gaya kepemimpinan yang dinamis dan responsif terhadap situasi. Dalam praktiknya, kepala madrasah tidak hanya menerapkan satu pendekatan kepemimpinan, tetapi mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan yang dihadapi. Sebagai contoh, dalam hal pengelolaan laboratorium, kepala madrasah memberikan wewenang penuh kepada pengelola untuk menjalankan operasional dan kegiatan pembelajaran. Di sisi lain, dalam menangani masalah kedisiplinan dan tata tertib, kepala madrasah bersikap tegas dan mengedepankan kontrol langsung.

Penerapan kepemimpinan situasional ini membawa sejumlah dampak positif terhadap peningkatan kualitas layanan madrasah, baik dari segi pelayanan akademik, fasilitas pembelajaran, maupun kedisiplinan dan tata kelola organisasi. Namun demikian, pelaksanaan gaya kepemimpinan ini juga tidak lepas dari berbagai tantangan. Tidak semua guru atau staf memiliki kesiapan dan kompetensi yang sama dalam menerima tanggung jawab yang didelegasikan, sehingga kualitas layanan bisa berbeda-beda. Selain itu, fleksibilitas dalam pengambilan keputusan kadang disalahartikan oleh sebagian pihak sebagai bentuk ketidaktegasan. Di sisi

lain, ketergantungan yang tinggi terhadap figur kepala madrasah juga menjadi risiko ketika terjadi pergantian kepemimpinan.

Lebih lanjut, belum semua siswa merasakan dampak layanan yang merata, terutama mereka yang kurang aktif atau tidak terlibat dalam organisasi seperti OSIS. Evaluasi terhadap efektivitas penerapan kepemimpinan situasional pun belum dilakukan secara sistematis, sehingga belum dapat dipastikan sejauh mana gaya ini berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kualitas layanan madrasah secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala madrasah terhadap kualitas layanan di MAN 1 Konsel, sekaligus mengidentifikasi tantangan-tantangan yang dihadapi agar dapat menjadi bahan evaluasi dan pengembangan manajemen pendidikan yang lebih baik ke depan.

Penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Resdhia Maula Pracharya 2021 banyak membahas pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kualitas layanan pendidikan di sekolah umum atau lembaga pendidikan lainnya. Namun, kajian serupa dalam konteks madrasah, khususnya di MAN 1 Konawe Selatan, masih terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian hanya mengukur dampak kepemimpinan situasional secara umum tanpa mengevaluasi pengaruhnya terhadap indikator spesifik kualitas layanan seperti pelayanan administrasi, interaksi dan komunikasi, serta kedisiplinan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap berbagai aspek kualitas layanan di MAN 1 Konawe Selatan.

Konteks lokal MAN 1 Konawe Selatan juga menunjukkan adanya dinamika

Sejalan dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh Resdhia Maula Prachya dengan judul pengaruh kepemimpinan situasional, kompensasi kerja, dan kinerja guru terhadap kualitas layanan pendidikan di SMK swasta Pringsewu pada tahun 2021 mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan situasional terhadap kualitas layanan pendidikan sebesar 33% yang merupakan koefisien determinasi. Yang dimana semakin tinggi penerapan kepemimpinan situasional maka semakin tinggi juga kualitas layanan (Prachya, 2021).

Berdasarkan pemaparan diatas, maka penelitian ini diberi judul, “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Peningkatan Kualitas Layanan Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan”.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus pada penelitian ini pada dampak kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kualitas layanan di MAN 1 Konawe Selatan. Kepemimpinan situasional mengacu pada gaya kepemimpinan yang dinamis, di mana pemimpin menyesuaikan pendekatan mereka sesuai dengan situasi dan kebutuhan tim atau individu yang mereka pimpin. Dalam konteks ini penelitian akan mengeksplorasi bagaimana penyesuaian gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kualitas layanan.

## **1.3 Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan Situasional di Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan?
2. Bagaimana kualitas layanan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan?

3. Apakah terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kualitas layanan Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan situasional di Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan
2. Untuk mengetahui bagaimana kualitas layanan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kualitas layanan Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan.

#### **1.5 Manfaat penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoretik

Untuk memperoleh bukti-bukti data empiris tentang analisis pengaruh kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kualitas layanan Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan yang akan bermanfaat untuk megembangkan ilmu pengetahuan, dan akademis mahasiswa di dalam bidang pendidikan.

2. Manfaat Manajerial

Penelitian ini dapat menjadi sebuah bahan informasi dan sebagai referensi tambahan yang berkaitan dengan variabel di dalam penelitian yaitu pengaruh kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kualitas layanan Madrasah Aliyah Negeri 1 Konawe Selatan.

### 3. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Sekolah

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi sekolah MAN 1 Kendari untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga pendidik dan juga untuk meningkatkan kualitas kinerja para tenaga pendidik.

#### b. Bagi Peneliti lain

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji dan mengembangkan penelitian dalam bidang yang sama.

### 1.6 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjelasan tentang variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik yang dapat diamati, sehingga peneliti dapat melakukan observasi atau pengukuran terhadap suatu objek atau fenomena dengan tepat. Definisi ini ditetapkan berdasarkan parameter yang digunakan sebagai tolok ukur dalam penelitian. Sementara itu, metode pengukuran menjelaskan bagaimana variabel tersebut dapat diukur dan bagaimana karakteristiknya dapat ditentukan (Pakpahan et al., 2021). Pada penelitian definisi operasional sebagai berikut:

#### a) Kepemimpinan Situasional (X)

Kepemimpinan situasional adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan kesiapan, kematangan, dan kebutuhan bawahan serta situasi yang dihadapi. Dengan indikator mengarahkan (*telling*), melatih (*selling*), menggalang partisipasi (*participating*), mendelegasikan (*delegating*).

b) Kualitas Layanan (Y)

Kualitas layanan adalah suatu proses berkesinambungan yang bertujuan meningkatkan kepuasan guru dan siswa melalui perbaikan layanan secara menyeluruh. Kualitas ini tercermin dari lima indikator utama, yaitu: keandalan (reliability) dalam memberikan layanan yang tepat dan konsisten, daya tanggap (responsiveness) dalam menanggapi kebutuhan pengguna secara cepat dan efektif, jaminan (assurance) yang mencakup pengetahuan, kesopanan, serta rasa aman yang diberikan, empati (empathy) dalam memahami serta memperhatikan kebutuhan individu, dan bukti fisik (tangibles) berupa fasilitas, sarana, maupun penampilan fisik yang mendukung kualitas layanan.

