# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan salah satu aspek yang menentukan kemajuan suatu bangsa. Pendidikan dapat menuntun manusia untuk memperoleh kepandaian ilmu, sehingga manusia mampu menguasai bidang yang dipelajari sesuai tujuan dari pelaksanaan pendidikan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin pesat, mengakibatkan permasalahan persaingan antar lembaga pendidikan semakin pesat pula. Sehingga, setiap lembaga pendidikan dituntut untuk mampu mengidentifikasi bentuk persaingan yang dihadapi dan menetapkan strategi yang tepat untuk memasarkan jasa pendidikannya, guna meningkatkan mutu pendidikan pada tiap-tiap lembaga pendidikan.

Standar Nasional Pendidikan merupakan sumber utama yang menjadi acuan dalam pengelolaan sekolah yang harus dipenuhi oleh guru dan Kepala Sekolah. Adanya tuntutan profesionalisme guru dan Kepala Sekolah dalam memberikan pelayanan tidak hanya dari pemerintah saja melainkan dari masyarakat yang menuntut agar siswa dapat mencapai kualitas hasil belajar yang maksimal (Fattah 2017:724). Maka hal tersebut dapat diwujudkan dengan berpedoman pada Undang-Undang Republik Indonesia pasal 3 nomor 20 tahun 2003 tertulis bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan peserta didik agar menjadi manusia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab. Tujuan pendidikan tersebut mencangkup tiga ranah berpikir yaitu ranah kognitif, psikomotorik dan afektif. Selanjutnya, ketiga ranah tersebut menjadi landasan dalam proses pembelajaran peserta didik serta sistem penilaiannya. Demi terwujudnya tujuan pendidikan yang telah direncanakan oleh pemerintah maka setiap lembaga pendidikan diharuskan untuk dapat memberikan pelayanan mutu yang terbaik agar proses pendidikan dapat dilaksanakan dengan maksimal.

Sebagaimana diketahui bahwa dalam tafsir *Al-qur'an* surat *Al-Baqoroh* ayat 30 manusia terlahir sebagai *khalifah fil ardh* (pemimpin dibumi) untuk dapat melaksanakan



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

ketentuan dan peritah-Nya, adapun tugas seorang pemimpin dijelaskan dalam surat *Sad* ayat 26 yang menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus bersikap adil, amanah, dan mendahulukan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi, karena segala sesuatunya akan di pertanggungjawabkan. Maka jelas bahwa tugas manusia selanjutnya adalah menggali potensi kepemimpinannya yang bertujuan memberikan pelayanan serta pengabdian yang diniatkan semata-mata karena amanah Allah, dengan cara memainkan perannya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta, diungkapkan dalam hadist Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Bukhari bahwa, *"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya."*. Hal tersebut sesuai dengan konsep teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robert Greenleaf dengan filosofi *servant leadership* dipandang sebagai pelopor revolusi baru dalam pemikiran kepemimpinan. Graham (1991) melihat *servant leadership* sebagai salah satu bentuk kepemimpinan yang memiliki karismatik yang paling tinggi dipengaruhi oleh moral, yang ditunjukkan oleh beberapa ciri indikator terpentinya seperti, *humminity, relational power, autonomy, moral development of followers, dan emulation of leader's service orientation.* Sedangkan Spears (2002) memperluas kerja yang dilakukan oleh Greenleaf dengan mengajukan 10 indikator *servant leader*, yakni *listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to the growth of people, and building community* (Handoyo 2010: 131).

Kepemimpinan melayani *(Servant leadership)* muncul melalui perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani harus terlebih dahulu memberikan pelayanan. Kemudian pilihan tersebut membawa seseorang yang secara sadar untuk memimpin. Seorang pemimpin yang melayani memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin serta mampu menggabungkan keduanya sebagai hal yang saling memperkuat secara positif (Mittal & Dorfman, 2012:3).

Jika dikaitkan dengan pendidikan di sekolah, maka yang dapat memainkan peran dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah salah satunya adalah Kepala Sekolah dengan memberikan strategi yang terbaik agar dapat mencapai tujuan dari Visi dan Misi sekolah yang telah direncanakan, melibatkan seluruh anggota organisasi di sekolah dan memberikan pelayanan yang sangat berpengaruh pada kemajuan sekolah sebagai salah satu



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

bentuk fasilitas yang bisa dirasakan secara langsung baik oleh guru, tenaga administrasi, peseta didik, maupun orang tua dan masyarakat sekitar.

Penilaian mutu pendidikan di sekolah salah satunya bergantung pada sistem pelayanan yang diberikan oleh sekolah itu sendiri, yang mana didalamnya diperlukan peran seorang pemimpin sebagai fasilitator yang memberikan kebutuhan dalam pelayanan dengan mendahlukan kepentingan orang lain terlebih dahulu dari pada kepentingan secara pribadi, sehingga pelayanan yang di berikan dapat secara maksimal diberikan. Proses pencapaian mutu pendidikan yang baik juga di pengaruhi oleh kualitas tenaga pendidik atau guru yang mampu memberikan pelayanan dalam proses belajar mengajar dengan baik yang mana setiap guru memiliki kompetensi guru profesional agar mampu mengikuti perkembangan pendidikan saat ini, termasuk di dalamnya keterampilan dalam menyampaikan materi pembelajaran baik dengan sistem *online* maupun *offline* dan sekolah memiliki lulusan atau alumni yang memiliki berbagai macam potensi yang dapat dikembangkan pada jenjang atau level pendidikan selanjutnya, hal tersebut dapat dilihat dari keterserapan atau penerimaan lulusan dari sekolah tersebut di lembaga pendidikan favorit atau Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Sehingga masyarakat dapat menilai kualitas pendidikan di sekolah dengan penilaian yang baik.

Adapun penelitian terdahulu dari beberapa peneliti terkait *servant leadership* mengungkapkan yang *pertama* bahwa penerapan dari *servant leadership* membuat guru-guru yang ada merasa terakomodasi, dihargai, diperhatikan (Yonanthan, Yesissca, and Widjaja 2016). *Kedua*, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) *servant leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap employee engagement, 2) *servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3) kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* 4) kepuasan kerja terbukti memiliki peran mediasi pada pengaruh servant leadership terhadap *employee engagement* (Afrianty, Kusumaningtias, and Sulistyo 2020). *Ketiga Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Widyacahyani, Herawati, and Subiyanto 2020). *Keempat* Hasil penelitian kedua diperoleh bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja(Manajemen et al. 2016). *Kelima*, menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan memiliki kredibilitas, integritas, ketekunan, dan



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

semangat berbasis pelayanan memberikan kontribusi katalis perubahan dalam pencapaian visi organisasi (Jahidi and Hafid 2017). Meskipun topik terkait dengan konsep *servant leadership* telah banyak di bahas, namun penelitian yang sistematis masih di anggap jarang di bahas dalam ranah pendidikan, sehingga di sini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan fokus penelitian pada implementasi *servant leadership* dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dengan studi kasus di MAN 1 Ciamis.

Program unggulan yang terdapat MAN 1 Ciamis yang *pertama* Program Keagamaan (PK) atau MAN PK yang merupakan repitalisasi dari MAN program khusus 1987 yang diprakarsai oleh menteri agama Munawir Sajali kemudian direpitalisasi kembali tahun 2016 yang termasuk unggulan nasional. *Kedua Intensive Science Class* (ISC) yang mana didalamnya memuat program MIPA dan IPS, kelas yang terpilih lewat seleksi khusus dan dibatasi jumlahnya. Adapun kendala yang terdapat di MAN 1 Ciamis yakni keterbatasan tenaga pendidik khususnya dalam pengajaran bidang-bidang unggulan seperti bidang unggulan keagamaan maupun saintek terutama yang sudah tercatat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) sehingga dirasa perlu untuk mendatangkan tenaga pendidik dari luar madrasah untuk dapat mengajarkan mata pelajaran praktek.

Peneliti tertarik untuk membahas pelayanan seorang pemimpin atau disebut *servant leadership* di sekolah MAN 1 Ciamis dengan beberapa fakta yang peneliti peroleh melalui survai yang dilakukan dengan Kepala Sekolah dengan beberapa informasi yang didapat sehingga memunculkan rasa ingin tahu peneliti, *pertama* MAN 1 Ciamis merupakan salah satu madrasah di Indonesia yang terkenal dengan mutu pendidikan di sekolah yang sangat baik, sehingga dapat dikatakan sebagai salah satu sekolah favorit dengan jumlah peserta didik yang cukup banyak, tercatat terdapat 853 siswa pada tahun ajaran 2020, *kedua* nilai Ujian Sekolah Berstandar Nasional (USBN) siswa cukup tinggi dengan perolehan nilai Program Keagamaan (PK) rata-rata (9,15), Intensive Science Class (ISC) Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dengan rata-rata (91,25) dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) dengan rata-rata (89.94), dengan presentase kelulusan 100%. *Ketiga* MAN 1 Ciamis merupakan madrasah unggulan dengan berbasis pesantren yang cukup banyak menorehkan prestasi pada tingkat Nasional sehingga mendapatkan bantuan pembiayaan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

Selain hal tersebut tentunya peneliti tertarik dengan kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah MAN 1 Ciamis, dimana dalam situasi Covid-19 ini sekolah tetap dapat melaksanakan programnya dengan baik terutama dalam memberikan pelayanan, baik itu terhadap para guru, pegawai maupun murid dan orang tua. Sehingga hal tersebut menarik untuk dapat diteliti sebagai salah satu gaya kepemimpinan dalam pendidikan yakni dengan kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*). Namun, disisi lain pelayanan yang dicanangkan oleh Kepala Sekolah sebagai pemimpin sering kali menghadapi beberapa kendala yang harus dihadapi dalam mengimplementasikan hal tersebut, salah satunya yakni sistem kerja sama yang dilakukan dalam organisasi sekolah belum maksimal dengan beberapa kendala dari setiap individu dan optimalisasi penguatan potensi guru dalam sistem pembelajaran masih perlu ditingkatkan, sehingga dirasa masih ada hal yang perlu diperbaiki dalam *servant leadership* di sekolah.

Berdasarkan latarbelakang tersebut peneliti tertarik untuk lebih dalam meneliti terkait dengan pelayanan yang diberikan seorang pemimpin di sekolah sehingga kualitas mutu pendidikan di sekolah tersebut dapat dikategorikan bermutu baik. Dengan dasar bahwa pembahasan terkait kepemimpinan merupakan salah satu ranah dalam kajian ilmu administrasi pendidikan. Dari beberapa keunggulan dan kendala yang dihadapi oleh Madarsah Aliyan Negeri 1 Ciamis tersebut, peneliti mengambil judul penelitian yang berkaitan dengan proses **"IMPLEMENTASI *SERVANT LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH" (Studi Kasus di MAN 1 Ciamis).**

## 1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah difokuskan pada pembahasan mengenai implementasi kepemimpinan melayani *(Servant Leadership)* dalam meningkatkan mutu pendidikan studi kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis. Sedangkan masalah yang akan dikaji dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah MAN 1 Ciamis?
2. Apakah muncul indikator *Servant Leadership* dalam implementasi kepemimpinan Kepala Sekolah MAN 1 Ciamis?



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

3. Bagaimana peran *servant leadership* dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Ciamis?

## 1.3.Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka peneliti merumuskan beberapa tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk :

1.3.1. Terdeskripsikannya kepemimpinan yang dijalankan oleh Kepala Sekolah MAN 1 Ciamis

1.3.2. Terdeskripsikannya indikator *Servant Leadership* dalam implementasi kepemimpinan Kepala Sekolah MAN 1 Ciamis

1.3.3. Teranalisisnya peran *servant leadership* dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Ciamis

## 1.4.Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dengan diadakannya penelitian ini baik secara teoritis maupun praktisi adalah sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan Ilmu Administrasi Pendidikan berkenaan dengan implemetasi *Servant leadership* dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, dimana cakupan administrasi pendidikan semakin luas dengan mengaplikasikan kajian dalam penelitian ini terhadap dunia pendidikan.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat secara praktis dengan dilakukannya penelitian ini baik bagi para peneliti dan sekolah adalah sebagai berikut:

1.4.2.1.Peneliti

Memberikan informasi awal untuk selanjutnya dapat dikaji atau diteliti kembali mengenai implementasi *Servant leadership* yang di terapkan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Ciamis.

1.4.2.2.Sekolah



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

Hasil penelitian ini diharapkan: 1) dapat dijadikan sebagai informasi dalam upaya perbaikan dan peningkatan Mutu pendidikan di sekolah dalam memberikan pelayanan yang maksimal 2) adanya kerjasama yang baik antara angota organisasi sekolah dan pihak luar sekolah 3) potensi sekolah yang digali akan semakin terlihat dan dapat dijadikan sebagai pengembangan mutu sekolah yang lebih baik lagi.

## 1.5.Penelitian Terdahulu

Sebelum mengambil penetapan pada judul dan obyek penelitian, penulis malakukan studi pendahuluan dengan tinjauan pustaka, adapun hasil pengamatan yang telah di lakukan, maka peneliti menemukan beberapa hasil penelitian yang relevan, di antaranya :

1.6.1. Penerapan *servant leadership* di SMP masa depan cerah surabaya. (Yonanthan, Yesissca, and Widjaja 2016). Skripsi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah telah menerapkan beberapa karakteristik dari *servant leadership* yaitu: mendengarkan, empati, dan konseptualisasi. Di lain pihak, penerapan dari *servant leadership* membuat guru-guru yang ada merasa terakomodasi, dihargai, diperhatikan.

1.6.2. Implentasi *Servant Leadership* serta dampaknya terhadap sikap kerja karyawan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) *servant leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap employee engagement, 2) *servant leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3) kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* 4) kepuasan kerja terbukti memiliki peran mediasi pada pengaruh *servant leadership* terhadap *employee engagement.* (Afrianty, Kusumaningtias, and Sulistyo 2020)

1.6.3. *Sevant Leaders* : Umar Bin Khattab (13-23 H/634-644M). (Rizqi 2016) Tujuan dari penelitian ini adalah: pertama untuk mengetahui kepemimpinan Umar bin Khattab dalam perspektif konsep servant leadership. Kedua, mengetahui kebijakan yang diterapkan Umar Khattab dalam menjalankan pemerintahannya. Ketiga, mengetahui implikasi dan kebijakan, positif dan negatif. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, dengan menggambarkan urutan kronologis melalui analisis.



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

1.6.4. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Penulisan ini memiliki tujuan utama yaitu untuk mengetahui peran dan tugas Kepala Sekolah, dimana secara khusus peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah melakukan pemantauan, evaluasi secara terus menerus terhadap keberhasilan program yang ditentukan, perencanaan dan penyusunan rencana kata yang disepakati dengan peningkatan kebutuhan mutu pendidikan yang berorientasi pada misi sekolah, komunikasi intensif dengan guru, siswa, orang tua siswa dan masyarakat (Fitrah 2017).

1.6.5. Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dengan bornout sebagai vaiabel intervening. pada karyawan PT. Inti Roda Makmur Persada Tbk, Tangerang. Dengan hasil penelitian bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap bornout. Hasil penelitian kedua diperoleh bahwa servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ke tiga menyatakan bahwa bornout berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja. Dan hasil penelitian selanjutnya diperoleh bahwa servant leadership berpengaruh terhadap kinerja dengan burnout berpengaruh secara positif dan signifikan (Manajemen et al. 2016).

## 1.6.Sruktur Organisasi

Sesuai dengan Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah UPI. Penelitian ini ditulis dengan struktur penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab satu ini penulis menguraikan tentang garis besar dari penelitian yang akan dilakukan berkaitan dengan permasalahan yang terdiri dari beberapa sub bab, seperti : latarbelakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur ogranisasi tesis.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini mengemukakan beberapa teori-teori dan kosep terkait dengan penelitian yang digunakan untuk membahas permasalahan yang dikaji, yang mana kajian pustakan ini dapat dijadikan landasan teoritik dalam penelitian.



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas secara rinci proses penelitian yang mana didalamnya menjabarkan mengenai pendekatan dan metode penelitian, sumber penelitian, lokasi dan waktu, teknik pengumpulan data penelitian, teknik analisis data, dan uji absah data.

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas hasil penelitian berupa temuan-temuan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti secara mendalam tentang pengolahan data atau analisis data, untuk menghasilkan temuan berkaitan dengan masalah penelitian, tujuan penelitian, pembahasan dan analisis temuan.

BAB V SIMPULAN

Bab ini menyajikan hasil dari analisis temuan penelitian dalam bentuk kesimpulan atau hasil pemaknaan peneliti, implikasi dan rekomendasi hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian.



**DA'IATUL ISTIQOMAH, 2021**
***IMPLEMENTASI SERVANT LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH***
**Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu**