

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru atau seorang pendidik, merupakan ujung tombak pendidikan, karena guru memegang peranan yang cukup penting baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kurikulum. Ada dua kunci penting dari peran guru yang berpengaruh terhadap peningkatan prestasi belajar peserta didik, yaitu jumlah waktu yang efektif yang digunakan guru untuk melakukan pembelajaran di kelas, dan kualitas kemampuan guru. Dalam hal ini guru, hendaknya memiliki standar kemampuan profesional untuk melakukan pembelajaran yang berkualitas.¹

Kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari dua segi, segi proses dan segi hasil. Dari segi proses guru dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik secara aktif, baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran. Disamping itu dapat dilihat juga dari gairah dan semangat mengajarnya serta adanya percaya diri. Dari segi hasil, guru dikatakan berhasil apabila pembelajaran yang diberikannya mampu mengubah perilaku sebagian besar peserta didik ke arah penguasaan kompetensi dasar yang lebih baik.²

Dalam melaksanakan tugasnya tersebut guru dituntut untuk berusaha keras dalam meningkatkan kualitas kerjanya, karena guru merupakan jabatan profesi yang

¹ . Imam Wahyudi *Panduan Lengkap Administrasi Belajar Guru*, Prestasi Pustaka, h. 1

² Ibid, h. 1

memerlukan suatu keahlian khusus. Maka agar tercapai efisien dan efektivitas kerja sangat diperlukan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya.

Pekerjaan guru tidak dapat dilaksanakan oleh sembarang orang, untuk menjadi guru diperlukan syarat-syarat khusus dan guru yang berpredikat profesional. Seorang pendidik yang profesional adalah seorang yang memiliki pengetahuan keterampilan dan sikap professional yang mampu dan setia mengembangkan profesinya menjadi anggota organisasi professional pendidikan, memegang teguh kode etik profesi-profesi dan bekerja sama dengan profesi lain.³

Faktor kepemimpinan kepala sekolah dipandang memiliki peranan penting bagi peningkatan kinerja guru. Guru sebagai komponen utama dalam proses pendidikan seharusnya termotivasi sehingga memperoleh kepuasan dalam menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Artinya secara umum dapat dirumuskan bahwa seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasi dimana ia berkarya/bekerja. Sebaliknya orang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dimana ia berkarya/bekerja. Untuk mewujudkan kepuasan kerja tersebut diantaranya dapat diciptakan melalui peningkatan motivasi kerja, karena motivasi adalah proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu dan motivasi bisa berasal dari dalam diri maupun luar diri

³ . Imam Wahyudi *Panduan Lengkap Administrasi Belajar Guru*,(Prestasi Pustaka, Juni 2014)
h. 3

seseorang⁴. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.⁵

Dalam kenyataan praktek kerja sehari-hari, baik disekolah maupun dikantor – kantor, bisa disaksikan adanya sebagian karyawan atau pegawai yang bekerja lebih bersemangat atau bergairah daripada yang lain. Bergairah atau tidaknya seseorang dalam bekerja sangat ditentukan oleh adanya dorongan atau motivasi pada orang tersebut.⁶ Guru yang memperoleh kepuasan dalam bekerja akan dapat meningkatkan kinerjanya yang pada gilirannya akan berimplikasi kepada meningkatnya mutu pendidikan.

Dengan demikian, guru memegang peranan penting, baik dalam mengelola kegiatan belajar mengajar maupun dalam mengelola administrasi yang dapat menunjang keberhasilan tujuan sekolah. Guru merupakan seorang pemimpin yang mempunyai peran dan fungsi teramat besar dalam memengaruhi prestasi belajar anak didik untuk mencapai hasil belajar yang memadai.⁷ Meskipun demikian, aktivitas kerja guru dalam melaksanakan tugasnya masih turut dipengaruhi oleh adanya kepemimpinan Kepala Sekolah.

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan memotivasi kinerja bawahannya dan kompetensi bawahan antara lain tercermin dari motivasi kerjanya. Dia bekerja disebabkan oleh dua kemungkinan, yaitu benar-benar terpanggil untuk berbuat atau

⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Januari 2014 h.276

⁵ Ibid h.274

⁶ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam konsep, strategi dan aplikasi*. Teras Jogjakarta Juni 2009, h. 273

⁷ Agung Iskandar, *Meningkatkan kreatifitas Pembelajaran Bagi Guru*, Jakarta: Bestari Buana Murni, 2010, h. 103

karena diharuskan untuk melakukan tugas-tugas itu. Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja, antara lain bahwa manusia mempunyai seperangkat kebutuhan, mulai dari kebutuhan yang paling tinggi, yaitu aktualisasi diri. Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang adalah kepemimpinan. Menurut Tannebaum, Weschler dan Nassarik, kepemimpinan adalah Pengaruh komunikasi langsung antar pribadi dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan tertentu, selanjutnya menurut Shared Goal, Hemhiel dan Coons mendefinisikan kepemimpinan sebagai sikap pribadi yang ditampilkan oleh seseorang dalam memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Sedangkan menurut Rauch dan Behling kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang di atur untuk mencapai tujuan bersama⁸

Sekolah merupakan suatu organisasi yang memerlukan pengelolaan terpadu, baik oleh guru sebagai pelaksana kegiatan belajar mengajar di kelas maupun oleh kepala sekolah sebagai pengendali kegiatan di sekolah. Koordinasi yang baik oleh kepala sekolah melahirkan pencapaian tujuan sekolah, serta tujuan dari para individu yang ada di lingkungan sekolah.

Dalam penelitian ini yang dimaksud gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara yang digunakan pimpinan sekolah dalam berinteraksi dengan guru dalam rangka memengaruhi agar guru bekerja mencapai tujuan dan sasaran proses belajar mengajar yang ingin dicapai.

⁸.Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kekepalasekolahan*, Jakarta Rineka Cipta, 2009 h.2

Jadi dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atasan dalam memberi motivasi kepada bawahan. Motivasi kerja sebagai salah satu aspek dalam pencapaian tujuan pendidikan yang berkualitas dan sangat diperlukan dalam kegiatan belajar mengajar, karena motivasi merupakan suatu pendorong yang dapat mengubah energi dalam diri guru ke dalam bentuk suatu kegiatan nyata untuk mencapai tujuan tertentu dalam pembelajaran. Guru yang tidak memiliki motivasi dalam bekerja tentu tidak dapat melakukan pekerjaan itu dengan baik. Hal ini tentunya keberadaan kepala sekolah yang mampu menumbuhkan motivasi guru untuk melaksanakan dengan baik sangat diperlukan. Kepala sekolah atau pemimpin pendidikan di organisasi sekolah sudah selayaknya mengerti tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran.⁹

Harapan yang segera muncul dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang di emban dalam mengoperasionalkan sekolah.¹⁰

Namun berdasarkan pengamatan awal atau data sekunder yang penulis dapatkan, masih banyak kepala sekolah atau pemumpin yang belum menyadari bahkan belum mengerti tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin pendidikan atau kepala sekolah. Mereka kebanyakan menjalankan fungsi atau perannya yang mencolok sebagai pengelola bangunan dan anggaran, penjaga dokumen, terlalu disiplin dan

⁹ Sulisty, *Manajemen Pendidikan Islam, konsep, strategi dan aplikasi*, Teras juni 2009, h.171

¹⁰ Ibid h. 172

berbicara dengan setiap orang. Seyogyanya tugas-tugas ini dapat disiasati sebagai agenda manajerial yang dapat didelegasikan kepada staf terkait. Mereka seakan melupakan bahwa fungsi utama sekolah sebagai alat memberi bantuan pembelajaran, hal ini terlihat ketika mereka menyerahkan pembelajaran sepenuhnya kepada guru. Temuan lain sebagaimana sekolah dasar tersebut, ada terdapat kepala sekolah yang memimpin dengan gaya yang otoriter dan seenaknya. Memang ada juga kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan guru, akan tetapi mereka juga tidak dapat berbuat banyak, yang berakibat rendahnya motivasi kerja guru.

Dari uraian di atas bagaimana kepala sekolah atau pemimpin dapat memotivasi bawahannya terutama guru-guru, jika kepala sekolah sendiri tidak menjalankan peran dan fungsinya sebagai pemimpin. Lebih lanjut dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan situasional kepala sekolah dalam memotivasi kerja guru-gurunya, yang mana kepemimpinan situasional kepala sekolah ini terbagi menjadi empat yaitu :

- 1) *Instruktif* adalah pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
- 2) *Konsultatif* bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya

yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan putusan.

- Pada tahap kedua konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dilaksanakan dengan maksud untuk memperoleh umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

3). *Partisipatif* yaitu Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilaksanakan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4). *Delegatif* yaitu kepala sekolah memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi ini pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pimpinan yang memiliki persamaan prinsip, persepsi dan aspirasi..

Berdasarkan uraian di atas, ada persoalan dalam motivasi kerja guru yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini amat terasa di lingkungan Sekolah Dasar di Palangka Raya. Oleh karena itu, penelitian ini penulis ingin mengungkap seberapa

besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru-Guru Sekolah Dasar Palangka Raya.

B. Identifikasi Masalah

1. Apakah Kepala Sekolah mempunyai kemampuan dalam memimpin lembaganya?
2. Apakah Kepala Sekolah sudah memimpin sekolahnya dengan baik ?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Sekolah ?
4. Apakah Kepala Sekolah menggunakan gaya kepemimpinan khusus dalam memimpin lembaganya?
5. Model kepemimpinan seperti apa yang digunakan Kepala Sekolah?
6. Apakah Kepala Sekolah sudah menciptakan budaya organisasi yang baik?
7. Bagaimana sikap Kepala Sekolah terhadap guru-guru di Sekolahnya?
8. Bagaimana budaya organisasi di Sekolah Dasar Palangka Raya?
9. Bagaimana motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar Palangka Raya?
10. Apakah guru-guru sudah merasa puas atas kepemimpinan Kepala Sekolahnya?
11. Apakah guru-guru sudah melaksanakan tugasnya dengan baik?
12. Apakah guru membuat rencana pembelajaran sesuai dengan kondisi lingkungan?
13. Apakah guru selalu melakukan evaluasi dari pelaksanaan pembelajaran di sekolah?
14. Apakah guru melakukan hubungan kerja sama dalam mengajar?

C. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah di atas dan banyaknya persoalan yang dapat memengaruhi motivasi kerja guru, maka penelitian ini hanya dibatasi pada masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan situasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja guru-guru Sekolah Dasar Palangka Raya, agar hasil dari penelitian ini nantinya sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas, maka dapat ditentukan yang menjadi pokok permasalahan, yaitu:

1. Apakah kepemimpinan Instruktif kepala sekolah berpengaruh pada motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar ?
2. Apakah kepemimpinan konsultatif kepala sekolah berpengaruh pada motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar ?
3. Apakah kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh pada motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar ?
4. Apakah kepemimpinan delegatif kepala sekolah berpengaruh pada motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar ?
5. Apakah kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif kepala sekolah secara bersama berpengaruh pada motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh kepemimpinan instruktif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar.
2. Pengaruh kepemimpinan konsultatif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar.
3. Pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar.
4. Pengaruh kepemimpinan delegatif kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar.
5. Pengaruh kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif kepala sekolah secara bersama terhadap motivasi kerja guru-guru Sekolah Dasar.

F. Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat setidaknya dalam dua aspek yaitu pertama aspek pengembangan ilmu (teoritis) dan kedua aspek praktis.

1. Aspek Teoritis

Dilihat dari aspek pengembangan ilmu (teoritis) penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan ilmu terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Diharapkan juga pada pengembangan teori bidang manajemen pendidikan disekolah, maka

pengertian-pengertian maupun konsep-konsep yang dapat diterapkan dan dikembangkan dalam upaya mewujudkan suatu lingkungan lembaga pendidikan yang kondusif yang dapat menstimulasi aktivitas dan kreativitas bagi guru, sehingga proses pendidikan dapat berjalan lancar dan berkualitas.

2. Aspek Praktis

Dilihat dari aspek praktis penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para pengambil kebijakan dibidang pendidikan pada umumnya, dan pihak pengelola Sekolah Dasar Palangka Raya khususnya. Dengan demikian manfaat penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Sebagai bahan pertimbangan bagi Kepala Sekolah dalam proses pengambilan keputusan dalam penetapan strategi kebijaksanaan tentang motivasi kerja guru pada Sekolah Dasar Palangka Raya
- b. Sebagai sumbangan pemikiran tentang gaya kepemimpinan dan motivasi kerja guru untuk pengembangan pada Sekolah Dasar Palangka Raya
- c. Untuk memberikan masukan kepada kepala sekolah dan guru, agar memperhatikan pengaruh motivasi kepala sekolah dan kepemimpinan situasional untuk meningkatkan motivasi kerja guru –guru Sekolah Dasar.
- d. Bagi para peneliti, sebagai bahan penelitian lanjutan terhadap masalah yang relevan