

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH
DASAR DAN BUDAYA MUTU TERHADAP
MOTIVASI KERJA GURU DI SEKOLAH DASAR
KECAMATAN BANJARSARI**

TESIS



Disusun oleh:

SUDJATMOKO

NIM. : Q. 100040011
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sistem Pendidikan

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
TAHUN 2006**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ada beberapa penelitian yang terkait dengan pelaksanaan penelitian kali ini. Keterkaitan penelitian itu dipergunakan sebagai bahan perbandingan sehingga diketahui perbedaan dan kesamaan variabel yang diteliti. Hasil perbandingan itu akan dipergunakan sebagai landasan peneliti untuk melaksanakan penelitian ini.

Penelitian tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar dan Kepuasan Kerja Guru (Suyanto. et al, 2005) membuktikan bahwa sebagian besar kepala sekolah dasar memiliki gaya kepemimpinan transformasional tinggi. Menurut hasil penelitian para guru yang menjadi sampel penelitian ini sebagian besar puas terhadap pekerjaan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar berkorelasi positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru.

Persamaan dari Penelitian (Suyanto, et al. 2005) dengan penelitian ini ada dua. *Pertama*, sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar. Betapa pentingnya peranan kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk menumbuhkan kepuasan kerja ataupun motivasi kerja guru pada penelitian ini.

Kedua, subjek penelitian adalah guru sekolah dasar. Seberapa jauh kemampuan para guru tersebut dalam menilai kepala sekolah. Jika hasilnya signifikan berarti

menunjukkan keberhasilan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di unit kerjanya.

Walikota Surakarta telah mengeluarkan keputusan tentang masa bakti kepala sekolah empat tahunan. Akibat kebijakan itu menuntut kreativitas kepala sekolah dalam rangka mengadakan perubahan dan perkembangan sekolah yang lebih maju dalam kurun waktu empat tahunan. Di samping itu, berbagai kebijakan dan instruksi yang mendadak dari pihak Dinas Dikpora dan Pemkot menuntut kecakapan dan ketepatan bertindak oleh kepala sekolah. Masyarakat sebagai pengguna sekaligus penilai tingkat kemajuan sekolah perlu diperhatikan oleh kepala sekolah. Maka dari itu, diperlukan pola kepemimpinan yang mampu menata sekolah sesuai dengan keinginan dan kemajuan pendidikan. Untuk itu diperlukan pola kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar.

Penelitian (Suyanto, et al. 2005) jika dibandingkan dengan penelitian ini terdapat beberapa perbedaan. *Pertama*, Penelitian Suyanto, et al. menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dengan kepuasan kerja guru sedangkan penelitian ini ingin mengetahui seberapa jauh pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar terhadap motivasi kerja guru. Dari hasil perbandingan ini, peneliti berasumsi bahwa penelitian ini ada keterkaitan dengan penelitian Suyanto, et al. yakni sebelum guru itu merasa puas terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar perlu mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Asumsi ini akan terbukti manakala nantinya penelitian ini mampu membuktikan ada pengaruh positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar terhadap motivasi kerja guru. *Kedua*, pada variabel terikat (Y).

Penelitian Suyanto, et al. adalah kepuasan kerja guru sedangkan penelitian ini pada motivasi kerja guru. *Ketiga*, penelitian Suyanto, et al. belum ditunjukkan besar sumbangan efektif dari variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar terhadap kepuasan kerja guru sedangkan penelitian ini akan ditunjukkan berapa besar sumbangan efektif pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar terhadap motivasi kerja guru.

Penelitian lain menyebutkan tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Mutu, dan Keterbukaan Manajemen Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kabupaten Wonogiri Tahun 2004 (Ngatijo, 2004). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *pertama*, pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, budaya mutu, dan keterbukaan manajemen mampu mempengaruhi terhadap kinerja guru secara signifikan. Artinya jika kepala sekolah melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan berpegang pada nilai-nilai budaya mutu dan menggunakan prinsip keterbukaan manajemen di sekolah akan mampu mempengaruhi tingkat kinerja guru. Kesimpulan tersebut diperkuat hasil uji parsial bahwa (1) ada pengaruh positif budaya mutu terhadap kinerja guru, (2) ada pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Kedua*, hasil penghitungan sumbangan efektif penelitian membuktikan bahwa urutan variabel dari paling besar yang mampu mempengaruhi kinerja guru yakni: budayamutu, keterbukaan manajemen, dan kepemimpinan kepala sekolah. Hasil tersebut menunjukkan besarnya peranan pelaksanaan budaya mutu untuk mengelola manajemen berdasarkan keterbukaan yang ditunjang kepemimpinan kepala sekolah sehingga mampu mempengaruhi kinerja guru.

Penelitian Ngatijo ini mempunyai persamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel budaya mutu sebagai upaya penciptaan kondisi di lingkungan kerja yang kondusif dengan memberdayakan potensi yang ada sebagai *team work* yang solid. Kepala sekolah perlu memberikan penjabaran tugas dalam bentuk deskripsi yang jelas kepada para guru. Proses penyusunannya berdasarkan hasil musyawarah bersama dengan mempertimbangkan tingkat kemampuan para guru. Prinsip akuntabilitas dan transparansi sebagai kunci utama selama melaksanakan tugas.

Kondisi sekolah saat ini masih belum menggunakan sistem tata kerja di sekolah secara maksimal. Jika ada, belum diberikan secara merata kepada semua guru di sekolah itu. Hanya beberapa guru saja yang dipandang mampu diserahi tugas tersebut. Bahkan ada juga struktur tata kerja itu hanya dipajang di dinding kantor. Pelaksanaannya masih terpusat pada kebijakan kepala sekolah. Di pihak guru masih ada anggapan bahwa tugas tambahan itu merupakan beban berat yang harus dilaksanakan oleh guru. Dampak yang muncul, mereka tetap mengerjakan namun hasilnya tidak maksimal karena tanpa disertai rasa tanggung jawab yang kuat. Untuk mengatasi kondisi tersebut peneliti ingin meneliti perlunya penanam konsep budaya mutu untuk mengatur sistem tata kerja di sekolah secara maksimal.

Perbedaan penelitian Ngatijo dan sekarang terletak pada wilayah penelitian dari variabel (Y). Wilayah penelitian Ngatijo berada di lingkungan Sekolah Menengah Pertama Negeri se-kabupaten Wonogiri sedangkan penelitian sekarang berada di Sekolah Dasar se-kecamatan Banjarsari. Variabel terikat (Y) dari penelitian Ngatijo adalah kinerja guru sedangkan penelitian sekarang ini pada motivasi kerja

guru. Namun demikian ada unsur keterkaitan. Unsur keterkaitan itu adalah variabel kinerja guru dan motivasi kerja guru. Berdasarkan unsur keterkaitan tersebut peneliti berasumsi bahwa jika motivasi kerja guru mampu dipengaruhi oleh pelaksanaan budaya mutu di sekolah secara signifikan, maka penelitian ini akan memperkuat hasil penelitian Ngatijo karena kinerja guru akan muncul manakala penelitian ini nantinya mampu membuktikan bahwa motivasi kerja guru yang tinggi terbukti dipengaruhi variabel budaya mutu.

Hasil penelitian lain yang digunakan peneliti untuk dibandingkan dengan penelitian sekarang ini tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi kerja Guru, dan Lingkungan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP di kecamatan Selogiri, Kabupaten Wonogiri Tahun 2003/2004 (Wakimin, 2005). Hasil penelitian tersebut menunjukkan, *pertama*, ada pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan lingkungan kerja guru terhadap kinerja guru. Kesimpulan tersebut diperkuat adanya hasil uji parsial yang menunjukkan : (1) ada pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) pengaruh positif motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, dan (3) ada pengaruh positif lingkungan kerja guru terhadap kinerja guru. *Kedua*, penelitian ini juga membuktikan sumbangan efektif masing-masing variabel secara urut dari yang paling besar: kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja guru, dan motivasi kerja guru.

Penelitian Wakimin mempunyai kesamaan dengan penelitian sekarang. Kesamaannya, sama-sama ada variabel motivasi kerja guru yang diteliti. Guru perlu mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Dengan memiliki motivasi kerja tersebut akan mampu membentuk semangat kerja yang tinggi pula. Kemampuan seorang guru yang

dilandasi motivasi kerja akan mendorong untuk menunjukkan perilaku yang kuat sehingga dapat diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Orientasi ini mengarah pada peran guru yang dituntut bertindak secara profesional.

Kondisi di lapangan menunjukkan situasi yang bertolak belakang. Artinya motivasi kerja para guru cenderung rendah. Mereka bekerja hanya sebatas melaksanakan tugas saja sehingga kurang menunjukkan rasa tanggung jawab secara maksimal. Keadaan ini sesuai dengan pengalaman peneliti selama bergaul dengan para guru di Kecamatan Banjarsari. Pihak atasan sering kurang memperhatikan perlunya berbagai bentuk penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja dari para guru di sekolah. Dampak nyata adalah para guru yang sudah bekerja keras dengan yang biasa saja bentuk penghargaannya tetap sama saja.

Perbedaan yang mencolok terdapat pada wilayah penelitian dan variabel penelitian. Penelitian Wakimin di lingkungan Sekolah Menengah Pertama sekecamatan Selogiri sedangkan penelitian sekarang di lingkungan Sekolah Dasar di Kecamatan Banjarsari. Variabel motivasi kerja guru pada penelitian Wakimin termasuk variabel bebas sedangkan penelitian sekarang termasuk variabel terikat.

Pemilihan wilayah penelitian di kecamatan Banjarsari dengan beberapa pertimbangan tertentu. Beberapa pertimbangan itu meliputi: keberhasilan pendidikan di Kecamatan Banjarsari secara umum sebagai barometer Surakarta; kemudahan menjangkau objek penelitian; efisien biaya, tenaga, dan waktu. Di samping itu, peneliti sendiri tinggal di Kecamatan Banjarsari sehingga bisa memantau perkembangan hasil penelitian di lapangan.

B. Rumusan Masalah

Dari hasil kajian ketiga peneliti yang dibandingkan penelitian sekarang dapatlah dibuat rumusan masalah sebagai berikut.

1. Adakah pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dan budaya mutu terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Banjarsari ?
2. Adakah pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Banjarsari ?
3. Adakah pengaruh yang signifikan budaya mutu terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Banjarsari ?

C. Tujuan Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat signifikansi :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dan budaya mutu terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Banjarsari.
2. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Banjarsari
3. Pengaruh budaya mutu terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Kecamatan Banjarsari.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini mempunyai nilai manfaat di bidang pendidikan baik secara teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Dapat sebagai sumbangan pemikiran secara ilmiah tentang pengaruh pola kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dan budaya mutu terhadap motivasi kerja guru.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

- a. Kepala sekolah : perlunya menerapkan kepemimpinan transformasional dalam rangka memberikan motivasi kerja guru dengan menerapkan nilai-nilai budaya mutu di sekolah
- b. Penciptaan kondisi kerja yang kondusif dengan menerapkan nilai-nilai budaya mutu di sekolah.