

TESIS

**PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA,
DAN IKLIM KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU
SD NEGERI DI KECAMATAN SEMARANG UTARA
KOTA SEMARANG**



**Diajukan Kepada
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Untuk Memenuhi Gelar Magister dalam Ilmu Pendidikan**

**Oleh
SULARDI
Q. 100.050.190**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2007

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia, dimana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan kecuali dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan tersebut bermanfaat bagi kehidupan manusia, di samping itu juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa kita perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terorganisir, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Berbicara mengenai kualitas SDM, sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, karena sekolah merupakan lembaga atau institusi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan. Sekolah memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, sebab keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif (Wahjosumidjo, 2003: 22).

Kepemimpinan secara umum merupakan seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi (Sujak, 1990; 1). Kemudian dijelaskan

bahwa kata *memimpin* mempunyai arti: memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci. Stogdill (dalam Atmodiwirio, 1991: 4) mengemukakan bahwa: *Kepemimpinan tidak lain adalah proses yang mempengaruhi kegiatan-kegiatan organisasi kelompok dalam upaya mencapai tujuan.*

Kepala Sekolah Dasar (SD) adalah seorang pemimpin yang harus mampu dalam mengkoordinasikan, dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara bertahap. Karena itu kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh, yaitu mampu mengambil inisiatif dan prakarsa.

Salah satu SDM di sekolah dasar adalah guru. Pembinaan guru profesional merupakan alternatif yang dipilih untuk meningkatkan kualitas yang meliputi, kemampuan, pengetahuan, wawasan, ketrampilan, kreatifitas, komitmen, pengabdian serta disiplin guru (Depdikbud, 1996:5).

Guru profesional adalah guru yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dalam teori motivasi ditegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara profesional bilamana orang tersebut memiliki kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Maksudnya adalah seseorang akan bekerja secara profesional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan dengan baik. Seorang guru dapat dikatakan profesional bila memiliki kemampuan tinggi dalam bekerja (*high level of abstract*) dan motivasi tinggi (*high level of commitment*).

Kemampuan profesional guru adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas, yang dibekali dengan kompetensi (kemampuan dasar). Direktorat Pendidikan Dasar (1994:11) mengembangkan lima kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh setiap guru sekolah dasar, antara lain: (1) penguasaan kurikulum, (2) penguasaan materi, (3) menguasai metode dan teknik evaluasi, (4) komitmen terhadap tugas, (5) disiplin dalam arti luas. Kemampuan profesi adalah salah satu unsur penunjang bagi guru dalam mewujudkan prestasi kerja (kinerja). Kinerja diartikan sebagai ukuran kerja (*performance*), pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja /unjuk kerja/ penampilan kerja (LAN, 1992: 5).

Prestasi kerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi, kecakapan tanpa motivasi atau motivasi tanpa kecakapan tidak akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi (Sudarmayanti, 2001:13). Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (1999:20) menjelaskan ada dua faktor

penting yang mempengaruhi kinerja pegawai, yakni (1) sikap mental yang berupa motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja, (2) manajemen/kepemimpinan.

Hasibuan (1994: 95) menjelaskan bahwa, motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai tujuannya. Motivasi berfungsi sebagai pendorong gairah dan semangat kerja untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, motivasi bagi guru sangatlah penting untuk mengembangkan tanggung jawab profesi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Sekolah sebagai suatu unit organisasi pendidikan formal merupakan wadah kerja sama antara guru, staf, kepala sekolah dan siswa/orang tua siswa. Untuk mencapai tujuan sekolah, baik kuantitas maupun kualitas lebih banyak ditentukan oleh peran guru, dan keberhasilan kerja guru sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah melalui kepemimpinan yang mampu menciptakan semangat (motivikasi) kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rajekingsih (2001) mengenai hubungan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guru, disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kepuasan kerja guru SMU di Kabupaten Tegal.

Dengan mengamati hasil penelitian tersebut, peneliti yang akan dilakukan ini berusaha memperoleh informasi lebih lanjut tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Variabel lain yang akan diteliti adalah variabel motivasi kerja guru yang kemungkinan juga berperan terhadap kinerja guru. Subyek penelitian adalah para guru sekolah dasar negeri (SDN) di Kecamatan Semarang Utara Kota Semarang

Sebagai pendukung utama tercapainya tujuan pengajaran adalah suasana kelas yang baik, karena segala macam tindakan pembinaan, dan pendidikan diarahkan pada kelas. Di kelas segala aspek pendidikan dan pengajaran bertemu dan berproses. Guru dengan segala kemampuannya, siswa dengan segala latar belakang sifat-sifat individu, kurikulum berpadu dan berinteraksi, bahkan hasil dari pendidikan dan pengajaran sangat ditentukan oleh apa yang terjadi di kelas. Karena itu sudah selayaknya kelas harus dikelola secara baik dan profesional, dan yang bertanggungjawab dalam pengelolaan kelas adalah guru.

Peran guru sekolah dasar dipandang dari tugas dan tanggung jawab tidaklah ringan, baik sebagai pengajar (*instructional function*) maupun sebagai pendidik (*education function*). Mereka akan selalu menghadapi berbagai persoalan dalam segala hal pembelajaran. Tugas pendidik yang lain adalah ia harus bisa menyelaraskan dengan tugas-tugas lain di sekolah.

Berdasarkan pengalaman di lapangan, guru SD Negeri di Kecamatan Semarang Utara menghadapi masalah, khususnya dalam mengajar. Secara proses, masalah tersebut timbul pada tiga periode, yaitu periode sebelum

aktivitas mengajar (*preinstructional activities*), periode aktivitas mengajar (*instructional activities*), dan periode setelah aktivitas mengajar (*post instructional activities*).

Ada banyak permasalahan yang timbul sebelum proses mengajar dimulai. Permasalahan tersebut dapat berupa program pengajaran, seperti bagaimana merencanakan sistem pengajaran yang baik, menyusun materi pelajaran yang efektif dan efisien, menentukan metode dan alat bantu mengajar yang relevan dengan tujuan dan materi pelajaran, serta menentukan teknik dan alat untuk mengevaluasi keberhasilan proses belajar mengajar.

Masalah yang timbul saat mengajar, misalnya bagaimana menciptakan suatu sistem pengajaran sesuai dengan program, antara lain bagaimana mengelola kelas dengan baik, menggunakan multimedia yang relevan, memanfaatkan metode yang tepat, cara memotivasi siswa. Sedang masalah yang timbul setelah mengajar adalah sejauh mana keberhasilan untuk menentukan penilaian sehingga anak dapat menguasai belajar tuntas.

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk membantu guru dalam menyelesaikan pembelajaran, guna memperbaiki dan menyelesaikan masalah yang timbul, baik secara individu maupun klasikal. Kenyataan tersebut memerlukan kajian dengan memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan permasalahan kinerja guru, diduga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru dan iklim kerja guru.

A. Identifikasi Masalah.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, permasalahan diidentifikasi sebagai berikut: tidak optimalnya kinerja guru dipengaruhi oleh: kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah, kerjasama antar guru, motivasi kerja guru, iklim kerja, kepuasan kerja, fasilitas yang tersedia, kesejahteraan guru, dan keharmonisan rumah tangga.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka terbentuk rumusan masalah apakah ada peranan signifikan kepemimpinan kepala sekolah yang dipersepsi guru, motivasi kerja, dan iklim kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Semarang Utara.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Semarang Utara.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendukung atau menunjang perluasan khasanah ilmu pengetahuan khususnya tentang kepemimpinan

kepala sekolah, motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Semarang Utara

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi kepala SD Se-Kecamatan Semarang Utara dan pihak Dinas Pendidikan sebagai pemegang otoritas kebijakan pendidikan.