

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan dalam hal ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengembangkan potensi untuk membentuk kepribadian manusia yang berwawasan luas. Setiap manusia berhak mendapatkan pendidikan, karena pendidikan manusia dapat mengembangkan pengalaman dan pemikirannya. Melalui proses pendidikan seseorang dapat mengembangkan kepribadiannya, akhlak, tanggung jawab, menjadi terampil dan produktif sehingga menjadi pribadi paripurna (Tilaar & Nugroho, 2012, hlm. 2835). Dalam menghadapi pasar globalisasi di zaman ini, maka kebijakan pendidikan nasional mengharuskan adanya peningkatan mutu pendidikan, baik yang bersifat akademik maupun non akademik serta memperbaiki manajemen pendidikan agar lebih produktif dan efisien serta memberikan akses seluas-luasnya bagi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang sama bagi setiap orang. Pendidikan berperan penting bagi kehidupan seseorang di masa sekarang maupun di masa yang akan datang. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Berhubungan dengan pengertian pendidikan diatas, pendidikan dapat dijadikan sebagai salah satu dalam mewujudkan cita-cita nasional yang menjadi satu harapan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu dan berbudi pekerti luhur dalam menghadapi sebuah tantangan di zaman era globalisasi ini (UU Sisdiknas No.20 Tahun 2003). Secara makro, pendidikan nasional berjalan membentuk organisasi pendidikan yang bersifat otonom sehingga mampu melakukan inovasi dalam pendidikan untuk menuju suatu lembaga yang beretika, selalu menggunakan nalar, berkemampuan komunikasi sosial yang positif dan memiliki sumber daya manusia yang sehat dan tangguh.

Santi Wardani, 2019

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SDN KABUPATEN BANDUNG BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Sedangkan secara mikro, pendidikan nasional membentuk manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, beretika (beradab dan berwawasan budaya bangsa Indonesia), memiliki nalar (maju, cakap, cerdas, inovatif, dan bertanggung jawab), berkemampuan komunikasi sosial (tertib dan sadar hukum, kooperatif dan kompetitif, demokratis), dan berbadan sehat sehingga menjadi manusia mandiri.

Suatu organisasi dituntut untuk mampu mengkondisikan atau mempersiapkan tenaga-tenaga yang berpotensi dengan terarah dan terpadu, yang tentunya hanya dapat dilaksanakan melalui kepemimpinan kepala sekolah dan proses peningkatan motivasi, sehingga menghasilkan koordinasi yang baik dan tenaga-tenaga yang terampil yang akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dan pada akhirnya dapat mencapai tujuan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan organisasi. Dalam suatu lembaga atau organisasi, bagaimana cara pegawai termotivasi dalam bekerja dan peningkatan hasil pekerjaan pegawai dapat dijadikan tolak ukur produktivitas kerja pegawai tersebut

Dalam peningkatan produktivitas kerja dapat tercapai melalui kerjasama dan koordinasi yang baik diantara pemimpin dan pegawainya. Kerjasama dan koordinasi yang baik tersebut akan terjadi apabila ada komunikasi dan kerjasama yang efektif, serta kesadaran dan kesediaan dari semua anggota organisasi. Setiap pimpinan perlu mengkomunikasikan dan memotivasi kepada semua pihak mengenai apa yang menjadi tujuan lembaga dan bagaimana pengembangan potensi yang dari pegawai khususnya guru serta dapat mengkoordinasikan dengan baik berbagai tugas pekerjaannya. Guru sebagai orang yang melaksanakan tugas, harus saling bekerjasama satu sama lain dan termotivasi untuk meningkatkan prestasinya sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan. Melalui pemberian motivasi dan kepemimpinan yang baik akan tercapainya kerjasama dan pelaksanaan tugas yang baik. Sejalan dengan pendapatnya Sinungan (1997, hlm. 3) yang menjelaskan bahwa: “Salah satu syarat kerja produktif adalah kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis”.

Dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan tersebut, dibutuhkan peran yang kuat dari seorang pemimpin lembaga pendidikan, dimana fungsi kepemimpinan tersebut merupakan proses dimana seorang individu

mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, pimpinan lembaga yang dipimpin melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikannya. Globalisasi cenderung memberikan pengaruh yang penting terhadap sifat kepemimpinan dalam semua bidang kegiatan tidak terkecuali di bidang pendidikan. Sementara pemimpin lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab yang besar dalam menyediakan kepemimpinan profesi yang efektif berkaitan dengan hal-hal pendidikan yang spesifik, termasuk proses belajar mengajar, dan juga menyediakan kepemimpinan organisasi yang efektif, mengacu kepada manajemen staf, sumber daya keuangan dan barang dan hubungan eksternal. Mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas di masa depan, menjadi tanggung jawab semua pihak. Terdapat banyak komponen yang terlibat dalam lembaga pendidikan seperti: birokrat, guru, kepemimpinan kepala sekolah, kurikulum, sarana prasarana serta lingkungan sekolah yang kondusif sehingga proses pendidikan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan yang diinginkan.

Salah satu faktor keberhasilan pendidikan dalam pengelolaannya, tidak terlepas dari peran kepemimpinan. Kepemimpinan pada suatu lembaga yang memperoleh legitimasi masyarakat sekitar merupakan elemen yang paling esensial. Ia merupakan tugas dan tanggung jawab yang sangat besar dalam menjalankan kepemimpinannya. Karena kepemimpinan itu akan memberikan sumbangan besar dalam pembangunan. Setiap pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang unik, sehingga tingkah lakunya dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya hidupnya itu pasti mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Tipe yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam setiap lembaga atau organisasi berbeda-beda. Selain ditentukan kepribadian pemimpinnya, dengan segala sifat, kebiasaan, tempramen dan wataknya yang menentukan corak organisasi yang dikelola. Tipe kepemimpinan juga kadang-kadang ditentukan oleh pegawai yang berada di sekitarnya, sarana yang dipakai, ideologi yang dianut dan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang

direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia. Setiap pemimpin mempunyai gaya memimpin yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah sekumpulan cara/strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk dapat berinteraksi dengan bawahannya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Dimana dalam melaksanakan proses interaksi dengan bawahannya seorang pemimpin harus melakukan aktivitas komunikasi dengan bawahannya agar atasan dapat mempersuasi bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kehendaknya. Gaya kepemimpinan akan membawa dampak yang berbeda pula terhadap kinerja karyawan pada suatu lembaga. Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett dan Gordon J. Corphy (Wirawan, 2013, hlm. 8) mengemukakan: “kepemimpinan merupakan suatu sains (*science*) dan seni (*arts*). Sebagai suatu sains kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang memenuhi persyaratan sebagai ilmu pengetahuan antara lain mempunyai objek, metode, teori dan penelitian ilmiah.” Berdasarkan hal tersebut, maka gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi kerja pada bawahannya.

Pemimpin di lembaga sekolah yakni kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu satuan pendidikan memiliki peran dan fungsi yang sangat penting. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Fatah (2012, hlm. 23) bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengajar dan mempengaruhi semua yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah yang bertanggung jawab secara profesional harus kreatif dan produktif dalam memimpin sekolah. Begitupun sebagai kepala sekolah harus terus berupaya meningkatkan kinerja, produktivitas kerja, pelatihan, dan kegiatan profesional lain untuk meningkatkan mutu sekolah. Untuk menghasilkan guru yang produktif diperlukan peran kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, dikarenakan optimalisasi kinerja dari guru sebagai ujung tombak dalam melaksanakan pelayanan terhadap siswa. Oleh karena itu perlu diadopsi ke dalam kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam rangka menunjang produktivitas kerja guru atau bentuk-bentuk pembaharuan pendidikan lainnya. Perubahan arah kebijakan dari sentralisasi ke otonomi daerah,

menjadikan sekolah memiliki peranan yang lebih signifikan dalam menentukan kebijakannya sendiri. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan upaya-upaya pembaharuan dalam kependidikan, adalah sangat penting. Seni kepemimpinan dalam pendidikan adalah menanamkan pengaruh pada guru agar mereka melakukan tugasnya sepenuh hati dan antusias. Kepemimpinan seperti itu, Garyn Kyte dalam Marno (2008, hlm. 34) mengatakan kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama. Pertama, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid yang ada di lingkungan sekolah. Kedua, bertanggung jawab atas keberhasilan profesi guru. Ketiga, berkewajiban memberi layanan sepenuhnya yang berharga bagi peserta didik dan para guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan. Keempat, bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal peserta didik melalui berbagai cara. Tanpa dibarengi kepemimpinan kepala sekolah yang aspiratif terhadap perubahan, rancangan upaya pembaharuan pendidikan seideal apa pun, nampaknya tidak akan membawa hasil yang optimal.

Salah satu gaya kepemimpinan yang mempunyai sifat memberikan motivasi kepada pegawai khususnya guru untuk mencapai tujuannya adalah gaya pemimpin transformasional. Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa,

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional dianggap dapat menjawab tantangan pelaksanaan produktivitas kerja guru. Dalam konteks kepemimpinan, adalah penting bagi seseorang untuk dapat menanamkan pengaruhnya terhadap orang lain, terutama untuk guru. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin. Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi

paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya, selain itu, gaya kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun (Bass: 1996, 1997, dalam Yukl 2009). Setiap guru memiliki banyak karakter yang berbeda dan hampir tak ada satu orang guru pun yang memiliki karakter yang sama. Ini berarti kenyataannya tidak satu karakter pun yang menentukan bagaimana setiap guru harus patuh terhadap peraturan yang ada. Oleh karena itu, dengan adanya pemimpin yang dapat memberikan motivasi, yang mampu mempengaruhi bawahannya maka tujuan organisasi tersebut akan tercapai. Diakui benar bahwa masalah kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri. Seorang pemimpin merupakan hal yang penting bagi pegawai karena merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap pegawai itu sendiri

Selain faktor kepemimpinan kepala sekolah, faktor lain dalam pendidikan adalah motivasi; sebagai salah satu konsep, motivasi menarik berbagai perhatian berbagai pihak tidak terkecuali dalam bidang pendidikan.

Motivation, on the other hand, is one of the concepts that are widely studied within the scope of psychology as it plays an important role in explaining human behaviour (Yilmaz, 2014).

Di sisi lain motivasi sebagai salah satu konsep yang dipelajari secara luas dalam lingkup psikologi karena memiliki peran penting dalam menjelaskan perilaku manusia. Dalam hal ini satu hal yang dianggap penting adalah motivasi berprestasi guru. Dimana guru mempunyai dorongan dalam dirinya untuk mengatasi tantangan dan hambatan dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja adalah suatu pendorong bagi pegawai untuk mau bekerja dengan giat dan sungguh-sungguh dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi diperlukan bagi setiap orang untuk melakukan aktivitas atau pekerjaannya. Robbin mengemukakan bahwa motivasi sebagai keinginan untuk mengerahkan sekuat tenaga agar tercapai tujuan yang terorganisasi, dilakukan dengan kemampuan

yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan hidup atau organisasi (dalam Sudarwan 2009, hlm. 33). Winardi (2002, hlm. 85) menyatakan bahwa orang yang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil, mereka bergulat untuk prestasi pribadi, bukannya untuk ganjaran sukses itu semata-mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari yang telah dilakukan sebelumnya, dorongan ini ialah kebutuhan akan prestasi (*an achievement need*).

Achievement is usually the main aim of education, so it is essential to study the correlation between achievement and motivation. It is thought that achievement leads to motivation or, as some scholars claim, motivation leads to achievement (Curwin, 2014).

Menurut Curwin, menjelaskan bahwa prestasi biasanya merupakan tujuan utama pendidikan sehingga penting untuk mempelajari korelasi antara prestasi dan motivasi dimana prestasi mempengaruhi motivasi dan motivasi mengarah pada pencapaian. Adapun keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaan yang ditandai dengan upaya aktualisasi diri, kepedulian pada keunggulan dan pelaksanaan tugas yang optimal berdasarkan perhitungan rasional. Indikator dari aktualisasi diri adalah dedikasi, bertanggung jawab, independensi, percaya diri, dan kepuasan pribadi dapat disebut juga dengan motivasi berprestasi yang senada dengan Widyastono (2006, hlm. 60-61) menjelaskan bahwa motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang terdapat dalam diri seseorang, sehingga ia selalu berusaha dan berjuang untuk meningkatkan atau memelihara kemampuannya setinggi mungkin dalam semua aktivitas dengan menggunakan standar keunggulan.

Ada beberapa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi yaitu memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil dan memikul resiko, melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya dan untuk mencapai kesuksesan melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan dan melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain. Seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Sehingga akan menciptakan persaingan positif antar guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas pendidikan.

Motivasi berprestasi guru tidak selalu dalam kondisi yang optimal (tinggi) kadang kala motivasi guru dalam mengajar dan bekerja demi mencapai prestasi mengalami turun naik (*fluktuatif*). Banyak faktor yang menyebabkan motivasi berprestasi guru menjadi turun yaitu, ketidakpuasan baik secara materil (gaji, intensif dan barang-barang) dan non materil (pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, pujian dan lingkungan kerja) tidak jarang membuat guru mengurangi usaha dan minat mereka dalam bekerja dan berpengaruh pada produktivitas dan menurunnya tingkat motivasi kerja guru tersebut. Daft (2003) menjelaskan bahwa motivasi seseorang mempengaruhi produktivitas, dan sebagian tugas seorang manajer (kepala sekolah) adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan organisasional. Hal senada disampaikan oleh Brookfield (1989, hlm. 124) bahwa manajemen yang tidak berorientasi pada manusia dan tidak cukup perhatian pada motivasi pegawai akan menyebabkan penurunan produktivitas.

Produktivitas kerja guru merupakan tolak ukur yang dapat dijadikan penilaian apakah seorang guru telah bekerja secara optimal dengan hasil yang optimal pula. Produktivitas kerja guru berorientasi pada pelaksanaan kerja dan hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Guru merupakan salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan organisasi dalam peningkatan produktivitas organisasi dan mutu. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gibson (2012, hlm. 248) dalam Any Lestari (2018) produktivitas kerja adalah satu tim yang merupakan cara untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa produktivitas dapat ditingkatkan bila didalam organisasi dibentuk satu tim yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan akan menjadi maju jika memiliki tim kerja yang memiliki produktivitas tinggi maka kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era globalisasi semakin meningkat.

Sejalan dengan itu, Hiks (dalam Winardi, 2000) mengatakan produktivitas merupakan salah satu fungsi dari motivasi. Motivasi menurut Hiks dapat bersifat

positif atau negatif, hal ini menunjukkan bahwa jika motivasi bersifat positif dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja. Sebaliknya, jika motivasi menurun dapat menurunkan produktivitas kerja. Kepala sekolah harus terus meningkatkan motivasi guru untuk meningkatkan produktivitas kerja guru. Penelitian Dangkuwa (dalam Tolla, 1991) melaporkan bahwa produktivitas kerja guru dapat meningkat antara 35%-40% melalui pengaruh atau dorongan kepala sekolah, dan sekitar 60%-65% ditentukan oleh kemampuan personal guru. Penelitian Tolla (1991) melaporkan bahwa produktivitas kerja guru merupakan perbandingan antara kepemimpinan kepala sekolah dan mendayagunakan potensi guru secara optimal dan kemampuan guru itu sendiri. Penelitian tentang produktivitas guru juga disampaikan oleh Usa (2002) bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja guru dengan produktivitas kerja guru pada SMU Negeri di Kabupaten Muna. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh penelitian Daryono (2006) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja guru dengan produktivitas kerja guru pada SD Negeri di Kabupaten Probolinggo.

Kepala Sekolah dan guru yang profesional dan berkualitas harus selalu punya produktivitas kinerja dan motivasi dalam melakukan inovasi pendidikan dan menunjukkan produktivitas kinerja dan motivasi kerja yang tinggi serta memiliki produktivitas kinerja yang tinggi pula untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Riduwan, 2012). Kepala Sekolah dan guru yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi cenderung disiplin dan memiliki etos kerja yang tinggi dalam bekerja, baik perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam proses kegiatan sekolah, seperti kegiatan belajar mengajar dan kelengkapan administrasi lainnya. Kepala Sekolah dan guru yang berkinerja tinggi termotivasi dan produktif cenderung memiliki berbagai hasil karya yang dapat dilihat dan dipedomani oleh guru lain sehingga dapat menjadi motor penggerak bagi guru lain untuk menjadi motivator dan produktif dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Jika dibandingkan dengan guru yang tidak punya motivasi dan tidak produktif dalam menjalankan tugas-tugas di sekolah, guru yang bermotivasi dan produktif akan lebih cepat naik pangkat dan jabatan daripada guru-guru yang tidak punya motivasi dan tidak produktif.

Akibatnya guru yang bermotivasi tinggi dan produktif cenderung kemajuan karirnya lebih baik.

Guru yang produktif ditandai oleh kemampuan menghasilkan produk berpikir, bertindak kreatif dan diimplementasikan secara nyata dalam serangkaian tugas dan fungsinya selama proses pembelajaran untuk menghantarkan dan mencetak siswa yang mampu memenangkan persaingan secara global. Sebagai konsekuensinya pembinaan dan bimbingan kepada guru harus sesuai dengan target dan tahap pengembangan sekolah. Tujuan pembinaan tenaga kependidikan bukan hanya sekedar meningkatkan keterampilan yang bersangkutan, tetapi yang terpenting adalah peningkatan produktivitas guru. Secara rinci aspek rendahnya mutu guru yang mempengaruhi produktivitas guru menurut Sudarminta (dalam Majid 2005, hlm. 56) antara lain tampak dari gejala-gejala berikut: (1) lemahnya penguasaan bahan yang diajarkan, (2) ketidaksesuaian antara bidang studi yang dipelajari guru dan yang dalam kenyataan lapangan yang diajarkan, (3) kurang efektifnya cara pengajaran, (4) kurangnya wibawa guru di hadapan murid, (5) lemahnya motivasi dan dedikasi untuk menjadi pendidik yang sungguh-sungguh, semakin banyak yang kebetulan menjadi guru dan tidak betul-betul ingin menjadi guru, (6) kurangnya kematangan emosional, kemandirian berpikir, keteguhan sikap, dan cukup banyak guru sehingga kini sebenarnya tidak siap sebagai pendidik, kebanyakan guru dalam hubungan dengan murid masih hanya berfungsi sebagai pengajar dan belum sebagai pendidik, dan 7) relatif rendahnya tingkat intelektual para mahasiswa calon guru dibandingkan dengan mahasiswa yang memilih jurusan lain.

Produktivitas diharapkan adanya peningkatan pengetahuan dan perilaku peserta didik menuju ke arah yang lebih baik maupun peningkatan kuantitas dengan dilihat dari meningkatnya siswa yang masuk. Pada dunia pendidikan lebih cenderung ke peningkatan kualitas atau mutu lulusan yang semakin tinggi. Produktivitas kerja baik secara kuantitas dan kualitasnya dapat ditingkatkan melalui peningkatan profesionalitas kinerja guru yang mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung. Jika dikaitkan dengan produktivitas kerja, motivasi dan kepemimpinan memang sangat berpengaruh. Unsur pimpinan sekolah yang juga sangat berpengaruh dalam menciptakan suasana guru untuk

termotivasi dirinya dalam berprestasi dalam menciptakan produktivitas kerja. Kepemimpinan sekolah yang baik akan memacu motivasi berprestasi guru karena motivasi tidak akan tumbuh dengan sendirinya melainkan ada faktor-faktor pendorong baik dari dalam maupun dari luar. Guru akan merasa puas dengan pelayanan kepemimpinan kepala sekolah jika disertai motivasi berprestasi yang tinggi sehingga produktivitas kerja guru meningkat.

Hal inilah yang mendorong penulis untuk meneliti lebih jauh tentang produktivitas kerja yang ternyata motivasi tidak hanya disebabkan karena jaminan finansial tetapi juga faktor lingkungan kerjanya sendiri yang dipengaruhi oleh unsur kepemimpinan dan motivasi dirinya sendiri sehingga adanya kepuasan tersendiri telah berhasil meningkatkan mutu pendidikan dengan menghasilkan lulusan yang terbaik sehingga visi dan misi yang diterapkan oleh organisasi dapat tercapai.

Lampert dalam Hammond (2006, hlm. 39) mengemukakan “*Teacing is never routine teachers must cope with changing situations, learning needs, challenges, questions and dilemma*”. Demi keberhasilan dalam implementasinya, perlu adanya reformasi menyeluruh yang diarahkan untuk memperbaiki proses pendidikan dan pembelajaran dengan menekankan pada aspek produktivitas kerja guru. Dalam proses pendidikan dan pembelajaran, Beck dan Murphy (1996) mengemukakan suatu *instructional inovation* dimana semua itu memerlukan sikap produktif untuk selalu berinovasi dalam pembelajaran. Hal ini berarti diperlukan upaya nyata dari supervisor dalam hal ini kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia bangsa Indonesia.

Berdasarkan data empirik yang diperoleh dari hasil survei pada salah satu Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngamprah, masih rendahnya produktivitas guru dalam melaksanakan tugas, baru sekitar 70 % guru kualifikasi pendidikannya S1, yang melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya hanya 20% dan sisanya sebanyak 10% belum melanjutkan studi S1. Hanya sekitar 60 % guru yang sudah memiliki sertifikat pendidik (RKAS SDN Sindangsari, Kab. Bandung Barat, Dapodik 2017). Dalam penilaian perangkat administrasi pembelajaran nampak guru sudah mempersiapkan pembelajaran dengan persiapan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) namun

bukan dibuat atau disusun sendiri melainkan masih hasil *copy paste* dari teman, bahkan guru-guru yang sudah dinyatakan profesional dan telah menerima tunjangan profesional guru belum menunjukkan kinerja yang baik, kualitas dan profesionalitas guru dapat dinilai dari produktivitas prestasi/kinerjanya.

Kualifikasi pendidikan dan yang tidak kalah menentukan adalah motivasi guru dari studi pendahuluan di atas dapat di lihat bahwa perangkat pembelajaran guru kurang lengkap ini mengindikasikan motivasi kerja guru masih rendah. guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi memungkinkan mempunyai semangat kerja yang baik, dengan semangat kerja yang baik guru akan selalu memperbaharui pola pembelajarannya menjadi lebih menyenangkan dan inovatif, sehingga mempengaruhi keterampilan kinerja. Jika orang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja diharapkan produktivitas kerjanya akan meningkat, dan sebaliknya jika motivasi seseorang dalam bekerja rendah maka produktivitas kerjanya akan menurun, dengan motivasi yang rendah yang dimiliki guru akan membuat pola pembelajarannya tidak terencana dengan baik dan pada akhirnya akan menjadikan guru tersebut tidak profesional.

Mengacu pada uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru di SDN Kabupaten Bandung Barat”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

A. Dale Timpe (2002, hlm. 106) mengemukakan yang mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja guru yaitu diantaranya faktor motivasi, kepemimpinan yang luar biasa, kesederhanaan organisasi dan operasional, manajemen, kepegawaian yang efektif, perencanaan dan pengendalian tujuan.

Identifikasi spesifik mengenai permasalahan yang akan diteliti dalam konteks pendidikan di Sekolah Dasar Negeri (SDN), yang dipandang sebagai peletak dasar kependidikan adalah belum efektifnya proses pendidikan. Guru, sebagai sumber utama dalam proses pendidikan di sekolah dasar, tentunya memiliki tanggung jawab paling besar dalam upaya mengefektifkan proses

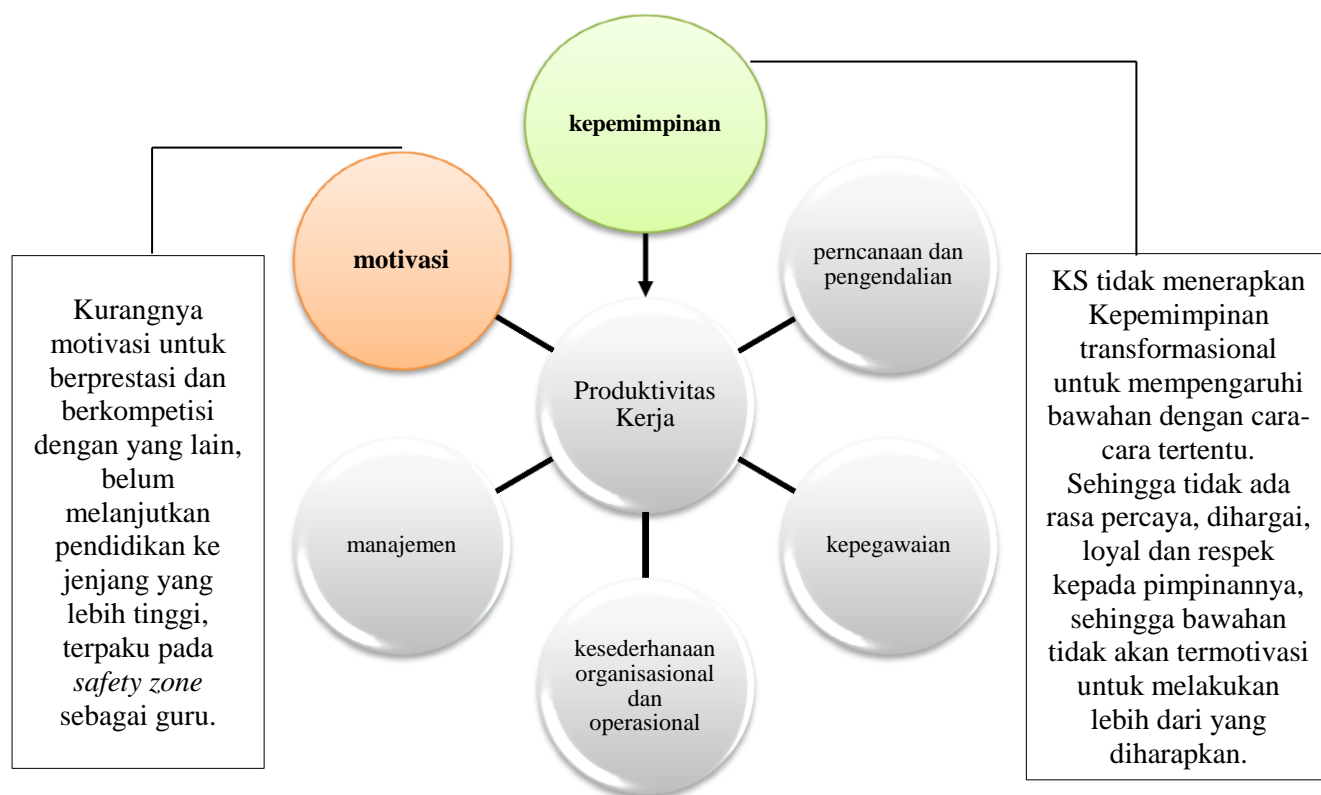
pendidikan. Produktivitas pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan guru. Agar guru produktif diperlukan strategi pembinaan yang memadai.

Guru merupakan salah satu subjek utama pengelolaan pendidikan sehingga guru memiliki peran sentral dalam keberhasilan pendidikan dan pembelajaran dan sasaran utama pendidikan pembelajaran adalah peserta didik. Untuk mengatasi masalah-masalah yang muncul dalam proses produktivitas kerja guru maka adapun penjelasan dari variabel yang dipilih peneliti yaitu diantaranya faktor yang berpengaruh pada produktivitas kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi khususnya untuk berprestasi guru.

Permasalahan yang terjadi di sekolah bahwa guru belum melakukan pekerjaannya secara profesional, masih melakukan pekerjaannya sebatas mengajar saja belum mampu untuk membuat dirinya lebih produktif dengan membuat karya inovatif seperti menulis jurnal, karya ilmiah dan selalu terlibat dalam kegiatan yang diadakan di masyarakat ini dapat diidentifikasi bahwa guru kurang memiliki motivasi yang tinggi khususnya untuk berprestasi dan unggul diantara yang lain. Hal ini membuat guru menjadi jarang *update* kemampuan dan pengetahuannya. Kondisi ini justru memperendah eksistensi guru di tingkat sekolah dasar. Kondisi inilah yang menyebabkan rendahnya efektivitas dan raihian tujuan pendidikan nasional. Dalam peningkatan produktivitas pendidikan yang kemudian dijadikan variabel dalam kajian ini, setiap orang (kepala sekolah, guru, operator sekolah, dan peserta didik) harus berupaya untuk lebih inovatif dalam membangun dan mengelola sekolahnya, sehingga dapat mengubah iklim organisasi birokrat menjadi lebih demokrat dan kekeluargaan.

Kepala Sekolah yang memenuhi kriteria kepemimpinan dan manajerial yang pasti seperti mampu membuat diagnosis sumber masalah dan menentukan penanggulangannya yang tepat, mampu beradaptasi dengan lingkungan, mampu berkomunikasi ke dalam dan keluar lingkungan sekolah serta memahami dan mau melaksanakan manajemen yang berlaku. Keadaan di Sekolah Dasar Kabupaten Bandung Barat secara keseluruhan belum maksimal dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa karena lemahnya Kepemimpinan

Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi belum optimal sehingga produktivitas kerja guru belum optimal.



Gambar 1.1

Identifikasi Masalah ditinjau dari faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas (Sumber: diadaptasi dari Timpe, 2002, hlm. 106)

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam organisasi sekolah yang memiliki peran dan fungsi strategis dalam membangun pendidikan (Nurdin, 2013, hlm. 85). Peran kepala sekolah mampu untuk mengarahkan bawahannya yaitu guru untuk bekerja lebih baik dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional sehingga tercapai produktivitas kerja guru yang diinginkan. Namun pada kenyataannya kepala sekolah dalam kepemimpinannya belum optimal dan memberikan motivasi agar guru termotivasi untuk bekerja lebih baik. Dan guru kurang termotivasi untuk berprestasi dan berkompetisi dengan yang lain, belum melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, terpaku pada *safety zone* sebagai guru. Atas dasar uraian di atas, secara umum masalah yang muncul dalam penelitian ini adalah, bagaimana Pengaruh Kepemimpinan

Santi Wardani, 2019

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SDN KABUPATEN BANDUNG BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru di SDN Kabupaten Bandung Barat.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas tentang bagaimana Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Produktivitas Kerja Guru di SDN Kabupaten Bandung Barat, perumusan masalah penelitian ini diidentifikasi spesifik mengenai permasalahan yang akan diteliti. Perumusan permasalahan penelitian ditulis dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran produktivitas kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat?
2. Bagaimana gambaran kepemimpinan transformasional kepala Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat?
3. Bagaimana gambaran motivasi berprestasi Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat?
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat?
5. Seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat?
6. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan baru serta gambaran empirik terkait Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi terhadap Produktivitas Kerja Guru di Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat. Temuan tersebut dapat dijadikan landasan dalam upaya mengembangkan mutu guru sekolah dasar agar pembelajaran lebih efektif dan efisien. Selain itu melakukan analisis dan diverifikasi terkait

pemberdayaan pendidikan guru produktif secara optimal diharapkan dapat memberikan manfaat dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.

1.4.2 Tujuan Khusus

Berdasarkan perumusan permasalahan yang disampaikan sebelumnya, maka tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menggali informasi mengenai berbagai hal yang terkait dengan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Produktivitas Kerja Guru di Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat dalam peningkatan efektivitas pembelajaran dan mutu sekolah. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan khusus, yaitu: Mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja guru Sekolah Dasar yang meliputi aspek kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Secara Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian diharapkan:

- 1) Menjadi bahan kajian untuk dikembangkan dan mengklarifikasi hasil temuan-temuan atau penelitian terdahulu terutama penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap produktivitas guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Bandung Barat
- 2) Dapat memberikan sumbangan dan landasan pengembangan ilmu pengetahuan bagi lembaga khususnya berkaitan dengan produktivitas kerja guru dalam lembaga sekolah.

1.5.2 Secara Praktis

Secara praktis, hasil penelitian diharapkan sebagai berikut:

- 1) Bermanfaat bagi peneliti maupun pembaca lainnya menambah wawasan, pengetahuan dan kemampuan dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi, terhadap produktivitas kerja guru
- 2) Bahan informasi kepada kepala sekolah dan guru, khususnya kepala sekolah dan guru SD Negeri di Kecamatan Ngamprah, untuk dapat

memahami faktor pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap produktivitas kerja guru.

- 3) Sebagai masukan untuk dinas pendidikan yang terkait dalam meningkatkan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan dan mengembangkan kemampuan profesional guru

1.6 Struktur Organisasi Tesis

Sistematika penulisan tesis ini disesuaikan dengan Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UPI Tahun Akademik 2018 yang disahkan rektor melalui Peraturan Rektor UPI Nomor 3260/ UN40/ HK/ 2018. Tesis ini terdiri dari lima bab yaitu bab Pendahuluan, Kajian Pustaka, Metode Penelitian, Temuan dan Pembahasan, dan Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi.

Bab I pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang yang memaparkan dasar pemikiran serta gap yang ada antara teori dan kondisi lapangan, identifikasi masalah yang memaparkan permasalahan di lapangan yang dianggap urgen untuk diangkat menjadi variabel dalam penelitian, rumusan masalah terkait pertanyaan penelitian yang akan diteliti, serta tujuan dan manfaat dari penelitian.

Bab II kajian pustaka, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian. Pada bab ini memaparkan konsep dan teori yang dikemukakan para ahli yang mendukung variabel-variabel penelitian, kerangka pikir yang merupakan pedoman bagi pelaksanaan penelitian, serta hipotesis penelitian yang merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah dengan merujuk pada konsep dan teori yang telah dikemukakan para ahli.

Bab III yaitu metode penelitian, bagian ini menjabarkan secara rinci mengenai metode dan pendekatan penelitian, lokasi/tempat penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data.

Bab IV yaitu temuan dan pembahasan, bab ini berisi temuan dan pembahasan berdasarkan hasil pengolahan dan analisis serta untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.

Bab V yaitu simpulan, implikasi dan rekomendasi. Bab ini menyimpulkan hasil analisis yang telah dilakukan disesuaikan dengan pertanyaan penelitian

sebelumnya. Implikasi merupakan dampak yang mungkin ditimbulkan dari hasil penelitian. Dilanjutkan dengan rekomendasi dari peneliti terhadap implementasi kebijakan yang belum efektif.