

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dimanapun dan sampai kapanpun, masyarakat akan selalu membutuhkan pemimpin. Sistem manajemen sebaik dan secanggih apapun, tidak akan dapat berjalan kalau tidak ada orang yang berani untuk menggerakkan dan memimpin proses manajemen tersebut. Karenanya fungsi manajemen memerlukan fungsi kepemimpinan, dan begitu pula sebaliknya, fungsi kepemimpinan juga memerlukan fungsi manajemen. Kebutuhan akan pemimpin semakin mendesak manakala muncul tuntutan-tuntutan yang baru akibat perkembangan yang terjadi dalam masyarakat, seperti perkembangan globalisasi, liberalisme perdagangan, tuntutan hak asasi manusia, demokratisasi, lingkungan hidup dan sebagainya.

Seorang pemimpin harus mempunyai kapasitas untuk menciptakan suatu visi yang dapat membawa orang ke suatu yang baru dan mampu menterjemahkan visi tersebut ke dalam kenyataan. Pemimpin merupakan orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain dari pada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka. Ketika seorang individu berusaha mempengaruhi perilaku lainnya dalam suatu kelompok tanpa menggunakan bentuk paksaan, kita dapat menggambarkan usaha ini sebagai kepemimpinan (Gibson *et al.* 1997). Jadi, kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk

memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Gaya atau cara/norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan, menurut Miftah Thoha (1996) , disebut gaya kepemimpinan.

Untuk itu seorang pemimpin perlu memiliki ketrampilan untuk dapat bersikap dan berperilaku efektif dalam menjalankan tugasnya. Ketrampilan bersikap itu antara lain adalah memiliki kelenturan budaya, ketrampilan berkomunikasi, ketrampilan melakukan manajemen sumber daya manusia, kreatif dan memiliki motivasi belajar atau memiliki rasa ingin tahu terhadap pengetahuan dan ketrampilan yang baru (Luthans, 1995).

Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma-paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional yang meliputi aspek-aspek karismatik, inspirational motivation, intelektual stimulation dan individualized consideration. Bentuk kepemimpinan yang dikenalkan oleh Burn pada tahun 1978 (Burn: 1992, Iksan, 2000), yang mengkontraskan dengan kepemimpinan transaksional, dewasa ini mengemuka kembali seiring dengan perubahan-perubahan yang cepat, kompleks, dan canggih dalam kehidupan manusia.

Seperti yang terjadi di Indonesia yang saat ini memasuki era reformasi yang ditandai dengan pergantian pemerintahan dari orde baru kepada orde reformasi pada tahun 1998. Dalam pengelolaan daerah, reformasi ditandai dengan pelaksanaan otonomi daerah. Untuk merealisikannya pemerintah pusat mengeluarkan dua

peraturan yakni Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-undang Nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Namun demikian pelaksanaan otonomi daerah belum sepenuhnya terwujud sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat terjadi karena masih ada sebagian elemen di pemerintahan yang mempertahankan status quo.

Heater dan Bass (1998) dalam Mujiasih dan Hadi (2003) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih menarik bagi karyawan yang berpendidikan tinggi karena karyawan yang berpendidikan tinggi mendabakan tantangan kerja yang dapat menambah profesionalisme dan pengembangan diri. Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Keller (1992) dalam Mujiasih dan Hadi (2003) bahwa mereka yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi dapat mendukung memberi respon terhadap kepemimpinan transformasional. Respon positif tersebut dapat mempengaruhi tingkat motivasi bawahan sehingga bawahan juga akan meningkatkan upayanya atau melakukan upaya ekstra untuk mendapatkan hasil kerja lebih tinggi dari yang diharapkan. Sedangkan Bass (1985 dalam Mujiasih dan Hadi (2003) mengatakan, kepemimpinan transformasional lebih memungkinkan muncul dalam organisasi yang memiliki kehangatan dan kepercayaan yang tinggi juga pendidikan tinggi, diharapkan dengan pendidikan tinggi dapat menjadi orang yang kreatif. Dalam bidang pendidikan, seiring dengan upaya-upaya pembaharuan yang dilakukan, bentuk kepemimpinan juga penting untuk diformulasikan. Kepemimpinan

... dan bawahan berinteraksi melalui berbagai pendekatan

individual, dan stimulasi intelektual diyakini akan mampu melahirkan pemikiran-pemikiran yang mengandung jangkauan ke depan, azas kedemokrasian dan transparansi, yang oleh karenanya perlu diadopsi ke dalam kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam rangka menunjang manajemen berbasis sekolah atau bentuk-bentuk pembaharuan pendidikan lainnya.

Salah satu studi tersebut dipelopori oleh Silin (1994) yang mencoba mencari dampak kepemimpinan transformasional terhadap hasil (*outcome*) berbagai bentuk keorganisasian pendidikan dalam konteks restrukturisasi pendidikan di Kanada. Di Indonesia tipe kepemimpinan transformasional mulai mengemuka seiring dengan perubahan arah kebijakan dari sentralisasi ke otonomi daerah, dimana sekolah memiliki peranan yang signifikan dalam menentukan kebijakan sendiri.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi guru di lingkungan sekolahnya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai di lingkungannya agar dapat meningkatkan kinerja yang tinggi. Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi guru dan pegawai di lingkungan sekolahnya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya.

Disamping itu faktor lain yang juga penting dan berkaitan dengan kinerja adalah motivasi karyawan. Hal itu penting mengingat motivasi memiliki hubungan

... dan ... Silin yang ada

pada setiap individu berinteraksi dengan nilai-nilai, emosi, peran, struktur sosial, dan lingkungan. Sikap dapat berubah-ubah oleh adanya kenyataan, lingkungan, dan peristiwa-peristiwa baru, yang bersama-sama emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku. Perubahan sikap ini dimungkinkan karena pikiran manusia adalah suatu kekuatan kompleks yang dapat mengadaptasi, mempelajari, dan memproses setiap informasi atau perubahan baru yang diterimanya. Motivasi itu sendiri dapat diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang sehingga orang tersebut terdorong untuk melakukan suatu kegiatan atau aktifitas (Reksohadiprojo dan Handoko, 1990). Oleh karenanya, motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri, dimana manusia secara individual mempunyai kualitas eksistensi diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Tiap-tiap individu mempunyai latar belakang dan sikap yang berbeda terhadap rangsangan yang ada, sehingga motivasi yang muncul pada tiap-tiap individupun berbeda-beda.

Untuk itu penulis melihat ada dua hal pokok yang penting untuk mengangkat masalah evaluasi faktor-faktor motivasi kerja terhadap kinerja guru yaitu :

1. Manusia (dalam hal ini guru) merupakan asset yang penting dalam sebuah organisasi (sekolah).
2. Faktor-faktor yang dapat memotivasi karyawan (guru) dalam meningkatkan kinerja.

Bagian yang mendasar pada manajemen melalui sasaran adalah anggapan bahwa kinerja karyawan (guru) dapat diperbaiki bila para karyawan (guru) mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, kapan mereka diharapkan berenergi

serta dalam proses menetapkan harapan-harapan tersebut, dan kapan mereka dinilai hasil-hasilnya. Apabila seorang guru gagal berperan secara wajar, maka seorang pemimpin di sekolah tersebut harus dapat menilai penyebab masalah tersebut.

Mengingat demikian sentralnya posisi manusia dalam organisasi, maka pimpinan organisasi harus memberikan perhatian utamanya dalam memberikan apa yang dinamakan “motivasi”, yang diartikan sebagai pemberian pembinaan atau bimbingan kepada para anggota organisasi agar mereka mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi. Peranan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (guru) sangat penting, antara lain agar motivasi yang diberikan dalam bentuk pembinaan atau bimbingan tersebut dapat menggerakkan hati setiap pegawai dan guru untuk bisa bekerja mencapai kinerja yang diharapkan sebagai seorang guru.

Hubungan motivasi dan kinerja bergantung pada manajemen dalam segala tingkatan hierarkis organisasi yang berperan didalamnya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Paais (2003) yang menunjukkan bahwa faktor-faktor motivasi yang terdiri dari pendapatan, lingkungan kerja, hubungan antar karyawan, penghargaan dan promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di kelurahan dan kecamatan Nusa Niwe Kota Ambon.

Penelitian Schuster, Clark dan Roger (1971) menunjukkan gaji sebagai motif keberadaan berhubungan dengan prestasi kerja. Pendapat ini didukung oleh Pritchhad dan Curtis (1973), juga Daniel dan Esser (1980) yang menunjukkan insentif

dan Beach (1969) menunjukkan terdapat kerjasama dan keterlibatan kerja sebagai motif afiliasi berhubungan dengan prestasi kerja. Hal tersebut didukung oleh Deci dan Karn (1975) yang menunjukkan motif afiliasi mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Selanjutnya Andrews (1967) menunjukkan motif berprestasi yang tinggi berhubungan dengan keberhasilan untuk memegang jabatan tinggi di Firma A. Sebaliknya motif kekuasaan yang tinggi memegang jabatan tinggi dalam Firma B untuk mencapai prestasi kerja. Temuan ini sekaligus menunjukkan bahwa motif berprestasi dan kekuasaan yang tinggi dapat mempengaruhi prestasi kerja eksekutif.

Oleh karena itu, menjadi tugas utama bagi kepala sekolah untuk mengetahui pengaruh-pengaruh mana saja yang dapat mendorong para guru yang dipimpinnya agar mau bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan yang baik mengenai motivasi. Apabila peranan motivasi dalam kepemimpinan belum memenuhi kebutuhan yang diharapkan, maka diperlukan upaya dan langkah yang teratur, terencana dan berkesinambungan agar motivasi para guru dapat ditumbuhkan dan dipertahankan dengan baik.

Bertolak dari uraian pemikiran tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru di Lingkungan Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan Galur, Kulon Progo".

Hal tersebut penting menurut penulis, mengingat dari pengamatan penulis belakangan akhir-akhir ini kinerja guru SD di lingkungan Cabang Dinas Pendidikan

Kecamatan Galur masih belum sesuai dengan yang diharapkan, misalnya kehadiran guru yang tidak tepat waktu, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar masih di bawah target yang harus dicapai oleh seorang guru, dan lain sebagainya.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang masalah tersebut di atas maka penulis membatasi ruang lingkup dalam mengkaji dan menganalisa permasalahan yang berkaitan dengan judul penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional

Dalam penelitian ini penulis membatasi variabel-variabel dari kepemimpinan transformasional yaitu; karisma, kepekaan individual dan stimulasi intelektual.

Dengan terwujudnya kepemimpinan transformasional di sekolah dimana Kepala Sekolah dapat dinilai dari kinerjanya merupakan posisi yang strategis dalam keorganisasian sekolah khususnya dalam rangka pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

2. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang ada pada diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu dalam bekerjanya untuk mencapai tujuan sesuai dengan sasaran

3. Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja atau ukuran sukses yang dicapai oleh para pegawai di bidang tugasnya dengan menggunakan ukuran tertentu dan dievaluasi oleh orang tertentu (pimpinan).

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka perumusan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, kepekaan individu, dan stimulasi intelektual serta motivasi secara individual (*partial*) akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ?
2. Apakah perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, kepekaan individual dan stimulasi intelektual serta motivasi secara bersama-sama (*simultant*) akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ?
3. Variabel bebas manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja guru ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji signifikansi pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, kepekaan individual dan stimulasi intelektual serta motivasi secara individu (*partial*) terhadap kinerja guru.

2. Untuk menguji signifikansi pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, kepekaan individual dan stimulasi intelektual serta motivasi secara bersama-sama (*simultant*) terhadap kinerja guru.
3. Untuk menguji variabel bebas yang dominan berpengaruh terhadap kinerja guru.

E. Manfaat Penelitian

1. Dari dimensi akademik

Penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangan pengetahuan mengenai hubungan dan pengaruh dari perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, kepekaan individual dan stimulasi intelektual serta motivasi terhadap kinerja guru yang ada dalam kasus ini, dan akan merangsang penelitian lain sejenis dimasa yang akan datang.

2. Dari dimensi praktis

Untuk memberikan sumbangan kepada instansi Cabang Dinas Pendidikan di Kecamatan Galur mengenai kondisi hubungan dan pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, kepekaan individual dan stimulasi intelektual serta motivasi terhadap kinerja guru SD yang berada di instansi Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan Galur, sehingga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran guna mengambil langkah dalam mengantisipasi perubahan terutama setelah diberlakukannya otonomi