

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Permasalahan

Guru adalah salah satu variabel utama yang menentukan keberhasilan sebuah sekolah dalam mencapai tujuannya. Karena perannya yang sangat penting tersebut, maka setiap sekolah pasti membutuhkan adanya guru-guru yang berkualitas dan berkompeten. Pemerintah melalui Menteri Pendidikan dan Kebudayaan sendiri secara tegas telah mengatur masalah kompetensi seorang guru ini. Dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki empat kompetensi berikut yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.<sup>1</sup>

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran yang berhubungan dengan peserta didik yang meliputi pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang

---

<sup>1</sup> Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru*, Jakarta: Biro Hukum dan Organisasi Departemen Pendidikan Nasional, 2007.

dimilikinya.<sup>2</sup> Sedangkan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian seorang guru yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Sementara itu kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan siswa, sesama guru, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat, sedangkan kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Terkait dengan kompetensi kepribadian di atas, Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 menjelaskan bahwa kompetensi kepribadian seorang guru memiliki lima dimensi, yaitu: 1) guru bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, 2) guru menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, 3) guru menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, 4) guru menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, dan 5) guru menjunjung tinggi kode etik profesi guru.<sup>3</sup>

Terkait dengan dimensi keempat di atas, yaitu guru menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, dalam implementasinya sehari-hari dapat dilihat dari sejauhmana seorang guru memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam menjalankan profesinya sebagai

---

<sup>2</sup> Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Biro Hukum dan Organisasi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2005.

<sup>3</sup> Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru*, Jakarta: Biro Hukum dan Organisasi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2007.

seorang pendidik yang bertanggungjawab. Dengan demikian maka seorang guru yang memiliki motivasi kerja tinggi berarti guru tersebut telah menunjukkan etos kerja dan tanggungjawab yang tinggi dalam menjalankan profesinya sebagai seorang guru.

Bagi seorang guru, motivasi kerja ini merupakan bagian penting dalam menjalankan aktivitasnya sebagai seorang pendidik. Tanpa motivasi kerja ini seorang guru tidak akan mampu menjadi seorang pendidik yang profesional dan berkompeten. Para guru juga akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dengan demikian maka seorang guru yang memiliki motivasi kerja tinggi, tentu akan memperlihatkan minat, perhatian, dan tanggung jawab yang tinggi pula terhadap tugasnya sehingga motivasi mereka meningkat dan implikasinya akan meningkatkan motivasi kerja di lembaga pendidikan tersebut. Sebaliknya, seorang guru yang memiliki motivasi kerja rendah, tentu akan memperlihatkan minat, perhatian, dan tanggung jawab yang rendah terhadap tugasnya sehingga kinerja mereka menurun dan implikasinya akan menurunkan kinerja di lembaga pendidikan tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa yang menjelaskan bahwa motivasi kerja dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan motivasi kerja individu dan di suatu lembaga pendidikan.<sup>4</sup>

Dilihat dari definisinya, Robbin mendefinisikan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan lembaga pendidikan yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi

---

<sup>4</sup> Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 120.

beberapa kebutuhan individual.<sup>5</sup> Dalam perspektif George dan Jones motivasi kerja dijelaskan sebagai kebutuhan psikologis dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang dalam organisasi yang menyebabkan pergerakan, arahan, usaha, dan kegigihan dalam menghadapi rintangan untuk mencapai suatu tujuan,<sup>6</sup> sedangkan menurut Mangkunegara motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.<sup>7</sup> Sementara itu menurut Sastrohadiwiryo motivasi kerja dirumuskan sebagai integrasi dari jalinan kerja dalam rangka proses pembinaan, pengembangan, dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu lembaga pendidikan.<sup>8</sup>

Ada banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja seorang guru, baik secara eksternal maupun internal. Menurut Hodson, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang terdiri atas: 1) kebutuhan akan prestasi, 2) kebutuhan akan kekuatan, dan 3) kebutuhan akan kerjasama.<sup>9</sup> Menurut Moorhead dan Griffin motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan seperti: variasi, otonomi, interaksi sosial yang dibutuhkan (adanya kesempatan interaksi sosial), pengetahuan dan syarat-syarat kemampuan, dan tanggung jawab.<sup>10</sup> Sedangkan menurut Steers dan Porter faktor-faktor yang

---

<sup>5</sup> Robbins, S. P, *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi Aplikasi*, Edisi Kedelapan. Jakarta: PT. Prenlindo, 2003, hal. 208

<sup>6</sup> George, J.M., and Jones, G.R., *Understanding and Managing Organizational Behavior* (Fifth Edition), New Jersey: Pearson Prentice, 2008, hal. 175.

<sup>7</sup> Mangkunegara, A.P, *Perilaku dan Budaya Organisasi (Cetakan Pertama)*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2005, hal. 87.

<sup>8</sup> Sastrohadiwiryo, Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002, hal. 86.

<sup>9</sup> Hudson, E, Jr., *The Relationship between Academic Self-Efficacy and Resilience to Grades of Students Admitted under Special Criteria. Dissertation*, The Florida State University, 2001, hal. 88.

<sup>10</sup> Moorhead, Gregory., Griffin Ricky W. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 1995, hal. 78.

mempengaruhi motivasi kerja seseorang secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga faktor, yaitu: individual, pekerjaan, dan situasi lingkungan kerja.<sup>11</sup> Sementara itu menurut Mangkunegara faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja secara umum terdiri dari dua faktor yaitu, 1) faktor intrinsik dan 2) faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik terdiri atas: keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk maju, dan pemberian tanggung jawab (*responsibility*), sedangkan faktor ekstrinsik terdiri atas pekerjaan itu sendiri atau pekerjaan guru tersebut, lingkungan kerja, keamanan, gaji atau penghasilan, pengakuan dan penghargaan, kepercayaan melakukan pekerjaan, dan kebijakan pimpinan.<sup>12</sup>

Penjelasan agak berbeda dikemukakan oleh Chung dan Megginson yang mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor individual dan faktor organisasional.<sup>13</sup> Secara individual, motivasi kerja itu dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*), sedangkan faktor organisasional motivasi kerja itu dipengaruhi oleh gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), gaya kepemimpinan (*style of leadership*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itu self*).

Gaya seorang pemimpin dapat digambarkan dalam berbagai cara, misalnya pemimpin murah hati, keras kepala dan terus terang. Menurut Hersey, gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan) dari seorang

---

<sup>11</sup> Steers, R.M. and Porter, L. W. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company, . (2003), Page. 101.

<sup>12</sup> Mangkunegara, A.P. *Perilaku dan Budaya Organisasi (Cetakan Pertama)*. Bandung: PT. Refika Aditama, (2005), Hal. 88.

<sup>13</sup> Chung, Kae. E., and Megginson, Leon. C. *Organisasi Behavior; Development Managerial*. New York: Hopper, Publishar, (2001), Page. 68.

pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Kepemimpinan bukan hanya sekedar penampilan lahiriyah saja, tetapi juga bagaimana cara mereka mendekati orang yang ingin dipengaruhinya. Gaya seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat akan memberikan motivasi dan kepuasan kerja kepada bawahan, sehingga bawahan akan merasa puas. Sebaliknya tidak menutup kemungkinan kesalahan dalam pemilihan gaya kepemimpinan berakibat kegagalan pemimpin seseorang dalam lembaga pendidikan tersebut.

Secara teoritis, Menurut Handoko gaya kepemimpinan adalah suatu cara kepala sekolah untuk mempengaruhi bawahannya jika kepemimpinan kepala sekolah terjadi dalam suatu lembaga pendidikan dan seorang kepala sekolah perlu mengembangkan staf dan guru dalam membangun motivasi yang menghasilkan gaya kepemimpinannya.<sup>14</sup> Dengan demikian, kuat dugaan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah termasuk faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru di sekolah.

Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah untuk ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah ini pengembangan tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan

---

<sup>14</sup>Handoko, T. Tani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua. BPFE, Yogyakarta, 2005, Hal. 293

sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga akan terwujud.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan implementasi dalam menciptakan budaya sekolah yang harmonis. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis setidaknya ada empat alasan kenapa diperlukan figur pemimpin, yaitu ; 1) banyak orang memerlukan figur pemimpin, 2) dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, 3) sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan 4) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.<sup>15</sup>

Terkait dengan gaya kepemimpinan di atas, Buble, dkk. (dalam Alghazo dan Al-Anazi) dalam penelitiannya menemukan fakta bahwa gaya kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting bagi tinggi rendahnya motivasi kerja seorang guru.<sup>16</sup> Menurut Buble, dkk gaya kepemimpinan demokratis/partisipatif berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Hal senada dikemukakan oleh House (dalam Afrizal) yang mengatakan bahwa perbedaan gaya kepemimpinan dan tipe imbalan akan mempengaruhi motivasi, prestasi kerja, dan kepuasan kerja.<sup>17</sup> Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi motivasi kerja para bawahannya.

Secara konseptual, Davis dan Newstrom mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang

---

<sup>15</sup>Nurcholis, Hanif. *Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Grasindo.2005

<sup>16</sup>Alghazo, Ali M., and Al-Anazi, Meshal., The Impact of Leadership Style on Employee's Motivation. *International Journal of Economics and Business Administration* Vol. 2, No. 5, 2016, Hal. 37-44

<sup>17</sup> Afrizal, Andi. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja serta dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta). *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia, Volume V, No.2 Desember 2015, Hal. 151-170.*

dipersepsikan atau dijadikan acuan oleh bawahan.<sup>18</sup> Menurut Thoha gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat,<sup>19</sup> sedangkan menurut Hemphill dan Coons gaya kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu ketika ia mengarahkan kegiatan kelompok menuju tujuan bersama.<sup>20</sup>

Selain berpengaruh terhadap motivasi kerja, secara empiris gaya kepemimpinan juga mempengaruhi variabel-variabel lain, diantaranya variabel kepuasan kerja. Kenneth N. Wexley & Garry Yukl mendefinisikan bahwa salah satu upaya meningkatkan kepuasan kerja guru adalah dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat yang diperoleh di sekolah.<sup>21</sup> Nugroho dan Suwarti dalam penelitiannya mendapatkan bukti bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja guru.<sup>22</sup> Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Johana yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.<sup>23</sup> Hasil penelitian ini didukung oleh Rehman, dkk

---

<sup>18</sup> Davis, Keith, & Newstrom, W., John. *Human Behavior At Work: Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill International, (1995), Page. 35.

<sup>19</sup> Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers, (2010), Hal. 49.

<sup>20</sup> Yukl, G. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi kelima. Jakarta: PT. Indeks, (2010). Hal. 54.

<sup>21</sup> Yukl, Garry A dan Wexley, Kenneth N. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, Terjemahan Moh. Shobaruddin. Jakarta: Rhineka Cipta, 2005, Hal. 192

<sup>22</sup> Nugroho, Joko., dan Suwarti, Titik. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Motivasi (Studi pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Grobogan). *Telaah Manajemen, Magister Manajemen Universitas Stikubank Semarang, Vol 2, Edisi 3, 2005*. hal. 31-41.

<sup>23</sup> Johana, P. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III Cabang Tenau Kupang. *Masters Thesis*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2008, hal. 120.



yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.<sup>24</sup>

Kepuasan kerja sendiri menurut Hoppock dalam Aziri adalah sifat emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Artinya apabila seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya, maka ia akan memiliki sikap menyenangi pekerjaannya.<sup>25</sup> Dalam konsep Handoko kepuasan kerja digambarkan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.<sup>26</sup> Sementara itu menurut Tiffin (dalam As'ad) kepuasan kerja ini berhubungan erat dengan sikap guru terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercermin dari sikap kerja ke arah yang positif.<sup>27</sup> Pendapat yang sama dikemukakan oleh Hasibuan yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.<sup>28</sup> Dan jika dilihat dari penyebabnya, tinggi rendahnya kepuasan kerja seorang guru secara teoritis ditentukan oleh banyak faktor seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajiann dan efektivitas kerja.

Berdasarkan uraian pemikiran yang didukung dengan hasil-hasil penelitian di atas, tampak jelas betapa berpengaruhnya gaya kepemimpinan seorang

---

<sup>24</sup>Rehman, K., Saif, N., Khan, A.S., dan Nawaz, A.. Impacts of Job Satisfaction on Organizational Commitment: A Theoretical Model for Academicians in HEI of Developing Countries like Pakistan.*International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science. Vol. 3, No.1*, January 2013, pp. hal. 80–89.

<sup>25</sup>Aziri, Brikend. Job Satisfaction: A Literature Review. *Journal Management Research and Practice Volume 3, Issue 4*, 2011, hal. 101-109

<sup>26</sup>Handoko, T. Hani., *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2014, hal. 193.

<sup>27</sup>As'ad, Mohammad., *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri* (Edisi Keempat). Yogyakarta: Liberty, 1998, hal. 104.

<sup>28</sup>Hasibuan, M.S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003, hal. 202.

pemimpin terhadap motivasi dan kepuasan kerja seorang bawahan. Hal ini berarti semakin efektif gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka akan semakin tinggi pula motivasi dan kepuasan kerja para bawahannya. Sebaliknya, semakin tidak efektif gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka akan semakin rendah pula motivasi dan kepuasan kerja para bawahannya.

Dalam perspektif Islam, efektifitas gaya kepemimpinan ini ditandai oleh banyak hal, seperti : sikap dan perilaku pemimpin, keta'atan seorang pemimpin, tidak mengikuti hawa nafsu, berlaku adil kepada bawahan dan lain-lain. Dalam Al-Qur'an Surat Shad Ayat 26 dijelaskan bahwa :

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

*“Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (pemimpin) dimuka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah SWT akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”* (Qs. Shad : 26)

Surat Shad ini merupakan perintah dari Allah swt. kepada para penguasa agar mereka memutuskan perkara di antara manusia dengan kebenaran yang diturunkan dari sisi-Nya, dan janganlah mereka menyimpang darinya, yang berakibat mereka akan sesat dari jalan Allah Swt. telah mengancam orang-orang yang sesat dari jalan-Nya dan yang melupakan hari perhitungan yaitu dengan ancaman yang tegas dan azab yang keras.

SMA Mafaza Lubuklinggau sebagai sebuah lembaga pendidikan yang memiliki kepala sekolah sebagai pemimpin dan guru sebagai bawahan, tentu diduga memiliki keterkaitan satu sama lain dalam implementasi gaya

kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi dan kepuasan kerja para guru. Untuk mendapatkan data awal mengenai motivasi kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau, maka pada tanggal 16 September 2017 penulis melakukan wawancara terhadap Desi Marlina, S.Pd salah satu guru di SMA Mafaza Lubuklinggau. Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa yang bersangkutan merasa memiliki motivasi kerja yang cenderung rendah. Hal itu diakuinya karena yang bersangkutan sering terlambat datang ke sekolah, jarang memiliki inisiatif untuk melakukan sebuah pekerjaan baru, kepercayaan dirinya rendah, sering mengeluh terhadap masalah-masalah kerja, jarang menjalankan tugas sebagai guru piket, tidak menggunakan jam mengajar dengan penuh, dan jarang terlibat dalam kegiatan-kegiatan sosial di sekolah.

Selain itu, untuk memperoleh data awal mengenai kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau, penulis juga melakukan wawancara terhadap Lusi Astuti, M.Pd salah satu guru di SMA Mafaza Lubuklinggau. Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa yang bersangkutan merasa memiliki kepuasan kerja yang cenderung rendah. Hal itu diakuinya karena yang bersangkutan merasa kurang menyukai pekerjaannya, gaji yang didapat tidak sesuai harapan, belum pernah diberi tugas sebagai wali kelas, merasa sering diawasi oleh pimpinan, rekan kerja yang dianggap kurang bersahabat, dan fasilitas kerja yang ada di sekolah dinilai masih sangat minim.

Masih rendahnya motivasi dan kepuasan kerja guru sebagaimana diuraikan di atas, tentu akan berdampak tidak menguntungkan bagi SMA Mafaza Lubuklinggau sebagai sebuah lembaga pendidikan. Karena pada prinsipnya guru yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang rendah tentu akan memberikan

kinerja yang lebih rendah pula. Implikasinya menurut Adhiyana guru tidak memiliki kemauan untuk melakukan tugas-tugas ekstra seperti: mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, dan mau menggunakan waktu kerjanya secara efektif.<sup>29</sup>

Rendahnya motivasi dan kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau ini tentu dipengaruhi oleh banyak faktor. Secara umum faktor utama penyebab rendahnya motivasi dan kepuasan kerja para guru ini diduga karena gaya kepemimpinan kepala sekolahnya.

Dugaan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor penyebab rendahnya motivasi dan kepuasan kerja para guru di atas didasari dari temuan-temuan penelitian terdahulu. Dari temuan-temuan di atas diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja guru. Hasil temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dari seorang pemimpin akan menghasilkan motivasi dan komitmen kerja yang tinggi para bawahan. Sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak efektif dari seorang pemimpin akan menghasilkan motivasi dan komitmen kerja para bawahan yang rendah pula.

Untuk mendukung temuan-temuan di atas pada tanggal 16 September 2017 penulis melakukan wawancara terhadap Nurmawati, S.Pd salah satu guru di SMA Mafaza Lubuklinggau. Wawancara berupa pertanyaan mengenai seberapa suka yang bersangkutan terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolahnya. Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa yang bersangkutan merasa tidak suka dengan

---

<sup>29</sup>Ahiyana, M. *Dimensi OCB Dalam Kinerja Organisasi*. Artikel Belajar. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta (Tidak Diterbitkan), 2009, hal. 5.

gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hal itu diakuinya karena yang bersangkutan merasa kepala sekolah sering membuat keputusan sendiri tanpa melibatkan guru dan karyawan, kepala sekolah sangat ketat mengawasi setiap pekerjaan dan aktivitasnya sebagai guru, sering merasa tidak nyaman saat berkomunikasi dengan kepala sekolah, dan merasa sering tidak dihargai oleh kepala sekolah.

Untuk membuktikan seberapa besar gaya kepemimpinan kepala sekolah ini mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru di SMA Mafaza Lubuklinggau”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Terdapat kecenderungan motivasi kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau masih terbilang rendah. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara penulis terhadap Hariyanti, S.Kom, I salah satu guru di SMA Mafaza Lubuklinggau pada tanggal 16 September 2017 yang menunjukkan bahwa yang bersangkutan merasa memiliki motivasi kerja yang cenderung rendah. Hal itu diakuinya karena yang bersangkutan sering terlambat datang ke sekolah, jarang memiliki inisiatif untuk melakukan sebuah pekerjaan baru, kepercayaan dirinya rendah, sering mengeluh terhadap masalah-masalah kerja, jarang menjalankan tugas sebagai guru piket, tidak menggunakan jam mengajar dengan penuh, dan jarang terlibat dalam kegiatan-kegiatan sosial di sekolah.

2. Terdapat kecenderungan kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau masih terbilang rendah. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara penulis terhadap Muhammad Gunawan salah satu guru di SMA Mafaza Lubuklinggau pada tanggal 16 September 2017 yang menunjukkan bahwa yang bersangkutan merasa kurang menyukai pekerjaannya, gaji yang didapat tidak sesuai harapan, belum pernah diberi tugas sebagai wali kelas, merasa sering diawasi oleh pimpinan, rekan kerja yang dianggap kurang bersahabat, dan fasilitas kerja yang ada di sekolah dinilai masih sangat minim.
3. Terdapat kecenderungan rendahnya motivasi dan kepuasan kerja guru SMA Mafaza Lubuklinggau ini berdampak kepada rendahnya kinerja para guru.

### **C. Batasan Masalah**

Agar tidak mengarah pada pembahasan yang terlalu luas, maka dalam penelitian ini hanya dibatasi sebagai berikut :

1. Variabel yang digunakan hanya sebatas pada gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi dan kepuasan kerja guru.
2. Obyek penelitian di SMA Mafaza Lubuklinggau.
3. Subyek dalam penelitian ini adalah guru SMA Mafaza Lubuklinggau yang memenuhi syarat dan kriteria yang telah ditentukan sebagai berikut :
  - a. Guru berstatus PNS dan GTY.
  - b. Memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 2 tahun.

### **D. Rumusan Masalah**

1. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau?

2. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau.

#### **F. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memahami penerapan disiplin ilmu yang diperoleh.
- b. Dapat mengembangkan ilmu pengetahuan terutama dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja guru.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi kepala sekolah sebagai bahan masukkan usaha meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru.
- b. Bagi guru dapat lebih meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru tersebut.
- c. Bagi lembaga/sekolah, dalam hal ini SMA Mafaza Lubuklinggau dapat mengambil manfaat dengan adanya peningkatan motivasi dan kepuasan kerja guru.

#### **G. Kerangka Teori**

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih

pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>30</sup> Gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau dijadikan acuan oleh para bawahan. Gaya kepemimpinan ini juga merupakan norma perilaku yang digunakan pada saat seseorang mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi dan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Menurut Burhanudin gaya kepemimpinan ini terbagi kedalam tiga dimensi yaitu: gaya kepemimpinan demokrasi/ partisipasi hanya memberi perintah setelah mengadakan konsultasi terlebih dahulu dengan bawahan, gaya kepemimpinan otoriter yang didasarkan atas kekuatan pada tangan kekuasaan, dan gaya kepemimpinan situasional tidak pernah mengendalikan bawahannya sepenuhnya.<sup>31</sup>

Sebagai sebuah tindakan pemimpin yang kerap dijadikan acuan oleh para bawahan, maka gaya kepemimpinan ini memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap perilaku bawahan seperti motivasi kerja. Secara teoritis motivasi kerja

---

<sup>30</sup> Bernardine R. Wirjana, *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangannya* Yogyakarta: Andi Ofside, 2002, hal. 28.

<sup>31</sup> Burhanuddin. *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Guru di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994, hal. 131.



adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara).<sup>32</sup>

Motivasi kerja adalah suatu aktivitas yang bisa menimbulkan dorongan pada diri seseorang atau kelompok agar bertindak dan melakukan sesuatu tindakan bekerja, dimana seseorang yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha melaksanakan tugasnya dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya berhasil. Anoraga membagi motivasi kerja ini kedalam lima dimensi yaitu: 1) adanya kedisiplinan dari karyawan, 2) imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, 3) kepercayaan diri, 4) daya tahan terhadap tekanan, dan 5) tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.<sup>33</sup>

Selain mempengaruhi motivasi kerja, gaya kepemimpinan seorang pemimpin ini juga diketahui berpengaruh terhadap kepuasan kerja para bawahan, secara teoritis kepuasan kerja adalah sebuah kondisi psikologis guru dalam memandang dan merasakan hasil pekerjaannya, baik yang bersifat positif maupun negatif.

Dalam konteks kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau, maka kepuasan kerja ini adalah sebuah kondisi psikologis para guru dalam memandang dan merasakan hasil pekerjaannya, baik bersifat positif maupun negatif. Menurut Luthans membagi kepuasan kerja ini kedalam enam dimensi yaitu: 1) pekerjaan itu sendiri, 2) gaji yang sesuai dengan pekerjaan, 3) kesempatan promosi, 4) pengawasan kerja, 5) rekan kerja, dan 6) kondisi kerja.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Mangkunegara, A.P, *Perilaku dan Budaya Organisasi ( Cetakan Pertama)*. Bandung: PT. Rafika Aditama, 2005, hal. 87.

<sup>33</sup> Anoraga. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009, hal. 102.

<sup>34</sup> Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Andi Offset, 2006, hal. 145.

## H. Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.<sup>35</sup> Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau.
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru di SMA Mafaza Lubuklinggau.

---

<sup>35</sup> Arikunto, Suharsimi, *Metode Penelitian: Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta, 2006, hal.67