

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan yang bermutu merupakan syarat untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang maju, modern dan sejahtera. Sebagaimana diketahui bahwa banyak negara yang tidak memiliki sumber daya alam yang melimpah namun dapat mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyatnya. Hal tersebut dapat terjadi akibat dari pendidikan yang mereka miliki mempunyai kualitas yang baik, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Agar pendidikan dapat berkualitas salah satu faktor penting yang harus dipenuhi adalah pada keberadaan guru, kepala sekolah yang bermutu, yang professional, sejahtera dan bermartabat.

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, terdiri dari beberapa manusia dalam rangka mencapai visi dan misi, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Faktor sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang paling besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor SDM merupakan faktor yang dapat menggerakkan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, namun SDM juga dapat sebagai faktor penghambat menuju tercapainya tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan faktor manusia sebagai penentu arah kebijaksanaan dan pelaksana langsung pencapaian tujuan organisasi. Melihat betapa pentingnya peranan manusia dalam organisasi, maka

kepala sekolah sebagai penentu kebijakan harus memberi perhatian yang lebih terhadap lingkungan sekolah dan orang-orang yang berada di dalamnya.

Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 menyebutkan bahwa:

“Pendidikan merupakan 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 ketrampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”

Berdasarkan pengertian pendidikan di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam proses pembelajaran dan peningkatan kualitas pendidikan, peran seorang guru sangatlah penting. Tanpa adanya peran guru yang optimal, proses pembelajaran dalam pendidikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, mutu guru merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, seperti yang dijelaskan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1. Guru merupakan komponen yang harus ada di dalam pendidikan. Peran guru tidak bisa diabaikan karena, tanpa guru pendidikan tidak akan dapat terlaksana. Dalam melaksanakan tugasnya, guru tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah.

Dalam hal ini, seorang pemimpin lembaga pendidikan/sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga

fungsi guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹ Kepala sekolah merupakan pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga formal yaitu sekolah yang memiliki peranan penting untuk menentukan keberhasilan sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan tugas kepala sekolah, serta mampu bertanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin, artinya kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya harus memiliki kompetensi manajerial dalam mengelola sumber daya pendidikan akan mempengaruhi kinerja guru di suatu sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa dalam perannya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga pendidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepadanya untuk meningkatkan profesi, budaya organisasi dan melibatkan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.²

Persoalan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah, khususnya Madrasah ibtidaiyah NU di Kecamatan Dawe fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang masih belum optimal. Sebagian besar kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administratif, memonitor kehadiran guru atau membuat laporan ke pengawas, akan tetapi pembinaan yang dilakukan kepada guru masih kurang. Kepala sekolah juga

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta, 1999, hlm. 81

² Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Gramedia, 1997, hlm.

belum sepenuhnya bekerjasama dengan Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan untuk menghasilkan *output* yang berkualitas.

Kepuasan kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh organisasi dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Pada hakekatnya seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap bahwa hal tersebut akan membawa keadaan yang lebih baik memuaskan dari pada keadaan sekarang. Menurut Koehler, kepuasan kebutuhan fisik dalam suatu organisasi memang biasanya diasosiasikan dengan uang, sebab uang dapat membeli sandang, pangan, papan, dan bila ini dihubungkan dengan premis dasar yang dikemukakan oleh Maslow bahwa sandang, pangan, papan sebagai kebutuhan utama. Karyawan yang tidak puas menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhannya belum terpenuhi. Bila kondisi ini terjadi berlarur-larut maka dalam dirinya akan terjadi frustrasi, sedih dan kekecewaan yang mendalam. Akibatnya produktivitas kerjanya akan menurun, baik yang dikarenakan oleh rendahnya semangat ataupun tingginya absensi. Dengan demikian ada kaitan yang erat antara kinerja dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai berbagai segi pekerjaannya, seperti upah, gaya penyeliaan, dan rekan sekerja.³

³ Gibson, James L. et. All. Organisasi : *Perilaku Struktur Proses*. Edisi 1, Jilid kelima. (Jakarta : Erlangga, 1985) h.67

B. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perlu adanya pembatasan masalah agar diperoleh gambaran yang jelas dari permasalahan diatas. Penelitian ini menitikberatkan pada dua faktor yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba menganalisis hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja guru MI di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian sebagaimana dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh Kualitas kepemimpinan kepala Madrasah terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah NU se-Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
3. Seberapa besar pengaruh Kualitas kepemimpinan kepala Madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk menguji dan menganalisis :

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh kualitas kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
2. Mengetahui seberapa besar Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se- Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
3. Mengetahui seberapa besar Pengaruh Kualitas kepemimpinan kepala Madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se- Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?

E. Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen pendidikan, terutama mengenai efektivitas pelaksanaan kepemimpinan kepala Madrasah dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini yang dapat diperoleh dari penelitian ini kemungkinan munculnya pengembangan konsep-konsep kontekstual yang berkenaan dengan interdependensi antara kepemimpinan kepala Madrasah dan budaya organisasi yang memberikan peningkatan kinerja mengajar guru, akhirnya mengarah kepada tercapainya kualitas pendidikan.

b) Manfaat Praktis

- 1) Bagi Peneliti : sebagai wahana menambah pengetahuan dan wawasan peneliti pada khususnya, dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

- 2) Bagi Kepala Madrasah : Memberikan informasi, acuan dan masukan dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk meningkatkan mutu pembelajaran.
- 3) Bagi Guru : Sebagai informasi untuk menambah pengetahuan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dibidang pendidikan dan untuk lebih menyempurnakan kinerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di Madrasah - Madrasah.

Pemerintah/Kemendikbud/Kemenag: sebagai bahan acuan penetapan kebijakan makro terkait kebijakan peningkatan mutu layanan akademik dan memberi daya dukung dalam menentukan kebijakan pendidikan terkait peningkatan sumber.

F. Penegasan Istilah

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu.⁴ Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi pihak lain dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Pengertian Kepala Madrasah

⁴ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2010, hlm. 269.

Kepala Madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di Madrasah sehingga kepala Madrasah harus memiliki wawasan dan tujuan yang jelas untuk perbaikan pendidikan dan memiliki gagasan pembaharuan serta mampu mengakomodasikan pembaharuan lainnya.⁵

c. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbin budaya organisasi merupakan system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain.⁶ Sistem makna bersama ini, bila diamati lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi.

d. Pengertian Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja adalah sikap yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai berbagai segi pekerjaannya, seperti upah, gaya penyeliaan, dan rekan sekerja

Penulisan proposal ini menitikberatkan pada dua faktor yaitu kualitas kepemimpinan kepala Madrasah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba menganalisis hubungan antara Kualitas kepemimpinan kepala Madrasah,

⁵ Soewardji Lazarut, *Kepala sekolah dan tanggung jawabnya*, Kanisius, Yogyakarta, 1992, hlm. 20

⁶ Roobin, *Perilaku Organisasi*, PT. Indeks Kelompok, Jakarta, 2003, hlm. 311

budaya organisasi, kepuasan kerja guru, Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus.

G. Penelitian terdahulu

Sebagai bahan perbandingan, maka penulis menyajikan penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut :

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Sunarto dan Djumaji Purwoatmodjo (2011) dalam e-jurnal yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karena CR sebesar 2,096 yang melampaui nilai kritis $\pm 1,96$ dan signifikan (0,036: $p < 0,05$) dan pengaruh langsung sebesar 0,191. (b) MBS mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karena CR sebesar 3,206 melampaui nilai kritis $\pm 1,96$ dan signifikan (0,001: $p < 0,05$) dan pengaruh langsung sebesar 0,318. (c) Iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena CR sebesar 2,750 yang melampaui nilai kritis $\pm 1,96$ dan signifikan (0,006: $p < 0,05$) dan pengaruh langsung sebesar 0,261. (d) Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru karena CR sebesar 3,096 yang melampaui nilai kritis $\pm 1,96$ dan signifikan (0,002: $p < 0,05$) dan pengaruh langsung sebesar 0,329. (e) MBS mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

karena CR sebesar 2,162 melampaui nilai kritis $\pm 1,96$ dan signifikan ($0,031: p < 0,05$) dan pengaruh langsung sebesar 0,235. (f) iklim organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru karena CR sebesar 0,448 yang tidak melampaui nilai kritis $\pm 1,96$ dan signifikan ($0,654: p > 0,05$) dan pengaruh langsung sebesar 0,044. (g) kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru karena CR sebesar 3,183 yang tidak melampaui nilai kritis $\pm 1,96$ dan signifikan ($0,001: p < 0,05$) dan pengaruh langsung sebesar 0,544.

Persamaan penelitian jurnal ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu pada variabel kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru. Sementara itu, perbedaannya yaitu teknik analisis yang digunakan. Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Model*), serta variabel lain yang digunakan yaitu variabel Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), iklim organisasi, dan kinerja guru.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Suprihatmi SW dan Siti Sulistyarningsih W (2011) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta sebesar 4,794 dengan taraf signifikan 0,000. (b) lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja guru sebesar 2,678 dengan taraf signifikan 0,012. (c) gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara simultan terhadap motivasi

kerja guru sebesar 18,217 dengan taraf signifikan 0,000. (d) motivasi kerja guru sebesar 54,3% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan 45,7% disebabkan oleh pengaruh dari luar variabel independen atau karena faktor lain. (e) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap motivasi kerja guru dibandingkan dengan lingkungan kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari koefisien regresi (b1) sebesar 0,668.

Persamaan penelitian jurnal ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pada variabel kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, perbedaannya adalah pada teknik analisis yang digunakan. Penelitian ini menggunakan analisis multivariate dengan regresi ganda

- 3) Penelitian Nurchasanah (2012), mahasiswa Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang dalam Jurnal JMP, Volume 1 Nomor 3, Desember 2012, dengan judul Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak, hasil penelitian menunjukkan: (1) berdasarkan hasil analisis statistik deskripsi variabel persepsi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kompensasi hasilnya cukup baik, sedangkan kinerja guru baik, (2) analisis regresi linier berganda menunjukkan variabel persepsi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan secara simultan juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian ini banyak membahas pengaruh persepsi guru

tentang kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan kompensasi terhadap kinerja guru.

- 4) Ester Manik, Kamal Bustomi, Dalam jurnalnya yang berjudul “ *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek*”. Dari hasil analisis diperoleh Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,90 %. Pengaruh tidak langsung melalui Budaya Organisasi sebesar 2,5 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 12,50 %. Dengan demikian pengaruh totalnya sebesar 22,90 %. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 3,00 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan kepala sekolah sebesar 2,50 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 6,90 %. Dengan demikian pengaruh total sebesar 32,30 %. Pengaruh tidak langsung melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 12,50 % dan dengan demikian pengaruh total sebesar 51,70 %. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja guru di SMP 3 Rancaekek secara simultan sebesar 87,00 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan.

H. Sistematika Penulisan Tesis

Sistematika penulisan tesis ini meliputi lima bab, dimana setiap bab dibagi menjadi beberapa sub bab. Adapun garis besar sistematikanya sebagai berikut :

1. Bagian awal

Pada bagian awal meliputi: halaman sampul, halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman persembahan, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, dan daftar tabel, halaman daftar daftar gambar, halaman daftar lampiran, halaman pedoman transliterasi, halaman abstrak Arab, halaman abstrak Inggris dan halaman abstrak Indonesia.

2. Bagian inti

Bab satu adalah pendahuluan, meliputi beberapa sub bab antara lain: sub bab latar belakang masalah, sub bab batasan masalah masalah, sub bab rumusan masalah, sub bab tujuan penelitian, sub bab manfaat penelitian, dan sub bab sistematika penulisan tesis.

Bab dua adalah landasan teori, terdiri atas : sub bab pertama kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari : pengertian kepemimpinan, teori kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, gaya kepemimpinan dan kepemimpinan kepala sekolah. Sub bab ke dua tentang budaya organisasi, antara lain: pengertian budaya organisasi, fungsi budaya organisasi dan karakteristik budaya organisasi. Sub ke bab ke tiga tentang kepuasan kerja, antara lain : pengertian kepuasan kerja, teori tentang kepuasan kerja, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sub bab ke empat tentang kinerja guru, antara lain: definisi kinerja, penilaian kinerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, dimensi kinerja guru dan indikator kinerja guru. Sub bab ke empat tentang penelitian yang relevan. Sub bab ke lima tentang kerangka berfikir penelitian antara lain: pengaruh kepemimpinan

kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru, pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dan pengaruh kepuasan kerja guru dengan kinerja guru. Sub bab keenam tentang pengajuan hipotesis.

Bab tiga adalah metode penelitian, meliputi beberapa sub bab antara lain: sub bab pertama jenis dan pendekatan penelitian, sub bab ke dua tempat dan waktu penelitian, sub bab ke tiga populasi dan sampel penelitian, sub bab ke empat identifikasi variabel penelitian, sub bab ke lima definisi operasional variabel, sub bab ke enam teknik pengumpulan data, sub bab ke tujuh instrumen penelitian, sub bab ke delapan uji coba instrumen, sub bab ke sembilan teknik analisis data yang meliputi: statistik deskriptif, uji prasyarat analisis, uji hipotesis.

Bab empat hasil penelitian dan pembahasan terdiri dari beberapa sub bab antara lain: sub bab pertama mengenai gambaran objek penelitian, Sub bab ke dua deskripsi data penelitian, sub bab ke tiga hasil uji kelayakan instrument penelitian meliputi : uji validitas, uji reliabilitas, sub bab ke empat hasil uji persyaratan meliputi : uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Sub bab ke empat uji hipotesis, sub bab ke lima pembahasan hasil penelitian.

Bab lima adalah Penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

3. Bagian Akhir

Pada bagian akhir terdiri dari daftar pustaka, daftar riwayat pendidikan dan lampiran-lampiran.