

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan maupun sekolah. Sekolah membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan dan guru pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, sekolah harus memiliki karyawan dan guru yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola tempat kerja mereka seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan dan guru meningkat.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal

tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

SD Muhammadiyah 4 Surabaya merupakan sekolah dasar yang berdiri pada tanggal 1 Januari 1993. Sekolah ini merupakan sekolah swasta yang berbasis Muhammadiyah dan berlokasi di jalan Pucang Anom No. 93 Surabaya kecamatan Gubeng. Persoalan yang dihadapi oleh sebagian besar sekolah Muhammadiyah pada saat ini adalah mencari figure pemimpin. Sekolah-sekolah Muhammadiyah seperti pada umumnya sekolah swasta, mengalami kesulitan mencari pemimpin yang benar-benar mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Bahkan terkadang sulit membedakan antara pola kepemimpinan organisasi sekolah dengan organisasi persyerikatan Muhammadiyah. Karena pada prakteknya dalam mengelola sekolah, pola kepemimpinannya hampir sama dengan mengelola organisasi persyerikatan Muhammadiyah.

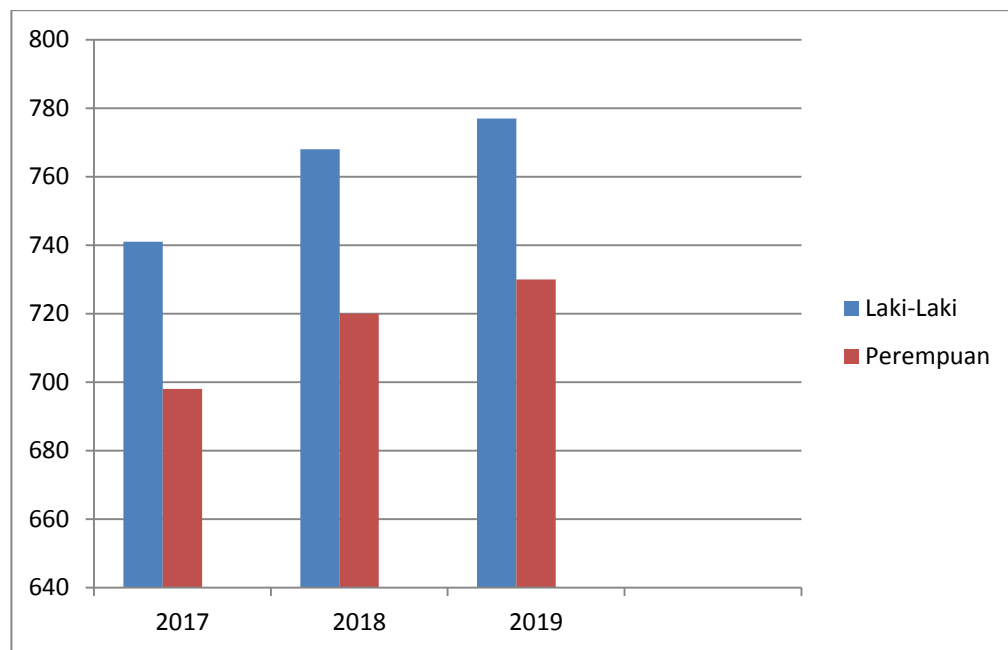
Keunggulan sekolah bukanlah terletak pada input unggul, proses unggul dan melahirkan output unggul, melainkan terletak pada keunggulan proses yang menuntut tersedianya secara maksimal segala sesuatu yang menyangkut proses belajar mengajar itu sendiri (yusuf,2004:4). Untuk itu diperlukan sumberdaya manusia yang mampu menyediakan secara maksimal proses belajar mengajar yang unggul.

Peran pemimpin dalam suatu organisasi manapun sangat penting dan strategis. Menurut (Goleman I dalam wahjono, 2011 : 77) pemimpin mempunyai daya maksimal untuk mempermainkan emosi setiap orang. Jika emosi orang-orang didorong ke arah antusiasme, kinerja akan meningkat. Jika emosi orang-orang didorong ke arah kebencian dan kecemasan, kinerja akan merosot. Artinya jika pemimpin menggerakkan emosi secara positif, ia akan memancing keluar sisi terbaik dari setiap orang.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya (Burns dalam Dewi, 2012:15) adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Pentingnya gaya transformasional juga dikemukakan (Bass dalam akbar 2015:2) bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut dibandingkan transaksional. Dengan kepemimpinan ini, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya merupakan Sekolah Swasta yang unggul di Surabaya, hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jumlah siswa tiap tahunnya.

**Gambar 1.1**  
**Jumlah Siswa Tiap Tahun**



Sumber : SD Muhammadiyah 4 Surabaya

Selain pada peningkatan jumlah siswa dan siswi tiap tahunnya, sekolah Muhammadiyah 4 Surabaya juga memiliki Persentase Guru Kualifikasi sebanyak 80.95% dan persentase guru sertifikasi sebanyak 52.38% (Sumber : <http://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id>). Dari paparan yang menjelaskan tentang meningkatnya jumlah siswa tiap tahun dan juga persentase guru kualifikasi dan sertifikasi maka tentu saja sekolah tersebut harus memiliki pemimpin yang bisa menjadikan sekolah tersebut lebih berkualitas baik dari segi fasilitas, sarana

prasarana, siswa, guru dan karyawan. Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi adalah kepemimpinan Transformasional.

Menurut O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepala sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan pada kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolahnya. Fungsi kepala sekolah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir dan pengembang, tugasnya dalam kerangka ini adalah memikirkan kemajuan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk profesional dan menguasai baik pekerjaannya melebihi rata-rata personel lain di sekolah, serta

memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah merupakan subjek yang harus melakukan transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntutan, pemberdayaan, atau anjuran kepada seluruh komunitas sekolah terutama guru dan karyawan untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Dalam kenyataan, berbagai tuntutan terhadap kinerja kepala sekolah masih belum dapat dipenuhi, seperti masih banyaknya sekolah yang siswanya berprestasi rendah, ketidakdisiplinan siswa dan guru, kurangnya kemampuan guru terhadap bidang keilmuan atau mata pelajarannya belum memadai, dan lambannya staf pengajar dan tata usaha dalam melayani kebutuhan siswa. Masalah-masalah ini merupakan cerminan kurangnya kemampuan sekolah memberdayakan komunitasnya untuk berkinerja tinggi. Kepala sekolah seharusnya mampu mengelola semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan disekolahnya.

Pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi pemimpin atau kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas. Gaya kepemimpinan semacam ini memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual serta pemberian perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya.

Penerapan kepemimpinan transformasional diperlukan karena berbagai informasi terkini dapat ditransformasikan kepada seluruh komunitas sekolah

terutama guru dan karyawan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengkaji tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru dan karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan secara langsung pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya ?
2. Apakah Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan melalui motivasi kerja pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan secara langsung pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.
2. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan melalui motivasi kerja pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.
- 3.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Setelah penelitian ini selesai diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya yang dijadikan objek penelitian; agar dapat digunakan sebagai bahan acuan guna menetapkan kebijakan terutama berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dan karyawan.
2. Bagi Universitas Muhammadiyah Surabaya; untuk menambah perbendarahan perpustakaan dalam bidang ekonomi dan sebagai pertimbangan bagi penelitian yang lain, sehingga bisa menjadi wahana untuk penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan serta riset sehingga dapat terwujud dengan baik.
3. Bagi penulis; sebagai sarana berpikir kritis dan media untuk mengembangkan khasanah pola pikir penulis khususnya berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dan karyawan.



### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang jelas, penulisan skripsi ini dapat dikelompokkan menjadi 5 (lima) bab, yaitu meliputi sebagai berikut :

BAB 1 Pendahuluan, dalam bab ini mencakup latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II Kajian Pustaka, dalam bab ini menguraikan tentang landasan teori, penelitian terdahulu dan kerangka konseptual.

BAB III Metode Penelitian, dalam bab ini dijelaskan tentang pendekatan penelitian, identifikasi variable, definisi operasional variable, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan, pengolahan dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil dan Pembahasan, dalam bab ini dijelaskan tentang gambaran umum mengenai subjek dan objek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis model, pembuktian hipotesis, dan pembahasan,

BAB V Simpulan dan Saran, dalam bab ini dikemukakan simpulan yang dihasilkan dari penelitian dan pembahasan serta memberikan saran-saran sehubungan dengan simpulan tersebut.