

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perkembangan manajemen sumber daya manusia atau SDM saat ini didorong oleh kemajuan peradaban, pendidikan dan pengetahuan. Perkembangan ini dimulai sejak adanya kerjasama dan pembagian kerja diantara dua orang atau lebih. Pengelolaan sumber daya manusia ini sangat penting untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya suatu tujuan pimpinan dan bawahan. Selain sumber daya manusia kualitas pendidikan juga sangat didorong oleh kemajuan peradaban yang mana hal itu ditentukan oleh keberhasilan proses pembelajaran di lembaga pendidikan.¹ Sekolah sebagai lembaga pendidikan membutuhkan kepala sekolah yang mampu memimpin dan mengelola sekolah dengan profesional. Hal tersebut dikarenakan kepala sekolah memiliki peran penting untuk melakukan peningkatan dan pengembangan sekolah secara berkelanjutan.

Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi maupun mengoordinasi.² Berdasarkan hal tersebut diatas tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya

¹Nasib Tua Lumban Gaol, *Teori Dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 4 No 2 Juli-Desember 2017, hlm. 2

²Hasan Basri, Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 147

dalam melaksanakan program, tetapi juga mampu dalam melibatkan seluruh lapisan organisasi untuk berperan aktif sehingga mampu berkontribusi dalam usaha mencapai tujuan.

Sebagai upaya untuk mencapai tujuan diperlukan peran kepala sekolah dalam mengelola sekolah, kepalasekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.³Secara tidak langsung kontribusi kepala sekolah terhadap lembaga pendidikan sangatlah sentral. Apalagi dalam lembaga pendidikan membutuhkan stakeholder dengan gaya kepemimpinan yang energik, loyalitas dan fleksibel.

Organisasi pendidikan di sekolah perlu adanya seorang pemimpin yang bertanggung jawab. Pemimpin merupakan pemegang sekaligus pemegang kendali dalam dunia pendidikan yang sangat menentukan hitam putihnya organisasi. Disini kepemimpinan dikedepankan untuk melahirkan pemimpin yang pionir dan lokomotif perubahan menuju kebangkitan pendidikan yang dicita-citakan.⁴Lembaga pendidikan tidak bisa dilepaskan dengan seorang pemimpin untuk menjadi lembaga pendidikan yang progresif.

Keberadaan seorang pemimpin merupakan hal yang sangat mutlak diperlukan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta.⁵ Kesuksesan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh peranan pemimpin dalam

³Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hlm. 3

⁴Fitri Ayu Kurnia, Yuli Kartika Effendi, *Gaya Kepemimpinan Demokratis Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MAN 3 Banyuwangi*, Vol 3, No 2, Oktober 2018, hlm. 19

⁵Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Ziftama Publisher, 2010), hlm. 120

mengelola sumber daya organisasi dan menjalankan segala aktivitas organisasi secara optimal.

Dasar kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin memengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Dengan gaya pemimpin yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini akan digunakan untuk bisa mengarahkan sumber daya manusia menggunakan sumber kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.⁶ Dalam hal ini gaya kepemimpinan sangatlah penting bagi seorang pemimpin.

Suatu organisasi sekolah, kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan berpengaruh terhadap kinerja guru-guru di sekolah tersebut. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik diharapkan guru-guru akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik pula. Dikarenakan kepala sekolah juga merupakan seorang pemimpin dalam ruang lingkup sekolahnya, kemudian juga memiliki rekan kerja dan bawahan yang harus dijaga kepercayaannya, maka bukan tidak mungkin gaya kepemimpinan demokratis menjadi salah satu referensi yang sangat bagus dan membantu sekali dalam kepala sekolah menjalankan perannya sebagai top administrator di sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah yang menampilkan kepemimpinan dengan keteladanan yang baik, akan menjadi contoh dan panutan bagi semua warga sekolah yang bersangkutan.⁷ Dengan kepemimpinan yang baik akan menjadikan kondisi kerja

⁶Fenny Robiyanti, Syahrur Arum, M. Aziz Firdaus, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratik Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pertanian Tanah Bogor*, Jurnal Ilmiah Inovator, Edisi Maret 2015, hlm. 1

⁷ Tukiyo, *Motivasi Dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar Di Kabupaten Klaten*, Jurnal Prosiding Seminar Nasional Pendidikan, hlm. 158

yang baik dan mendukung terciptanya mitra kerja yang baik pula. Dengan demikian maka para guru tersebut akan termotivasi untuk melaksanakan tugas dengan motivasi kerja yang tinggi, dan mereka akan memperoleh kepuasan dalam menjalankan aktivitasnya sebagai pendidik.

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang terlibat oleh pemimpin ketika berhadapan dengan bawahan. Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang.⁸ Pemimpin harus mengidentifikasi gaya kepemimpinan terbaik untuk mengelola bawahan mereka dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang tahu bagaimana untuk menginspirasi dan berhubungan dengan bawahan, tahu bagaimana meningkatkan kinerja terhadap kepuasan kerja guru di lembaga.

Kepemimpinan adalah suatu pertumbuhan alami dari orang-orang berserikat untuk suatu tujuan dalam suatu kelompok.⁹ Sedangkan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Menurut Robbins, gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan unpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Disamping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Dengan

⁸Yosua Ferdian Kurniawan, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Di CV Anugerah Jaya*, Vol 6, No. 2 (2018). hlm. 1

⁹George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2016), hlm. 192

demikian kepemimpinan dengan gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengar bawahan.¹⁰ Dalam artian pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis sangatlah penting dalam membantu kinerja guru terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.¹¹ Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai keadaan emosional dimana terjadi timbal balik antara nilai balas jasa kerja dengan oleh lembaga pendidikan dengan tingkat balas jasa yang diinginkan bawahan atau guru.

Menurut Locke mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Robbins dan Judge menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan oleh suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif.¹²

Kepuasan kerja seorang guru adalah berasal dari pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi, hubungan sosial, harga diri, dan juga lingkungan kerja. Apabila kepuasan kerja seorang guru terpenuhi maka kinerjanya akan mengalami

¹⁰Indra Yugusna, Aziz Fatoni, Andri Tri Haryono, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan*, Journal Of Management, Vol 2 No 2 Maret 2016, hlm.6

¹¹Priyono, Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), hlm. 228

¹²Nimas Ayu Auliya Pitasari, Mirwan Surya Perdhana, *Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur, Volume 7 No 4 2018*, hlm. 2

peningkatan yang akan berimbas pada kepuasan kerjanya. Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh kinerja gurunya, seorang guru yang mempunyai kinerja tinggi seharusnya mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sikap tersebut misalnya disiplin, suka bekerja dengan sungguh-sungguh menjaga kualitas kerjanya, bertanggung jawab, dan sebagainya.¹³Jadi kepuasan kerja seorang guru sangatlah berdampak terhadap bagus tidaknya kinerja guru tersebut sehingga dapat mencetak kualitas pendidikan yang baik pula.

Sedangkan menurut Howell dan Dipoye, memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap beberapa aspek dari pekerjaannya.¹⁴Kepuasan kerja disini merupakan sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dalam pekerjaannya.

Menurut Tuhumena, jika tingkat kepuasan kerja bawahan itu rendah, maka akan mengakibatkan ketidaklancaran organisasi dan proses produksi yang dikarenakan tingginya tingkat keterlambatan dan kemangkiran serta tingginya tingkat keluar masuknya karyawan.¹⁵Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari bawahan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan bawahannya. Hal ini sangat penting karena bawahan yang tidak

¹³Suryani Dewi Pratiwi, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeridi Kabupaten Wonowiri*, Jurnal Pendidikan Insan Mandiri: Vol 1 No 1 2013, hlm. 91

¹⁴Kuswoyo, Asmara Hendra Komara, Achmad Tavip Junaedi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Organisasi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Rimba Melintang*, Vol. 6 No. 4 Desember 2018, hlm. 364

¹⁵Fatwa Tentama, *Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil Di Yogyakarta*, Jurnal Psikologi Undip Vol. 14 No. 1 April 2015, hlm. 3

mendapat kepuasan dalam bekerja akan terdorong untuk bekerja seandainya, datang terlambat, tidak mencintai pekerjaannya atau bahkan tidak bisa bertahan ditempat kerjanya.

Fakta yang terjadi dilapangan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Zaini, M. Ed selaku kepala sekolah SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep, beliau menyampaikan bahwa “faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan tehnik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki.” Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung bagaimna kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.¹⁶

Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep adalah gaya kepemimpinan demokratis, dalam melaksanakan tugasnya seorang pemimpin yang demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan masukan dari seluruh anggota organisasi. Akan tetapi dalam setiap pengambilan keputusan pemimpin harus dapat mengacu pada tujuan organisasi dengan mengoptimalkan segala potensi sumber daya yang tersedia. Pemimpin yang demokratis selalu melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kemajuan organisasi.

Melalui gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep, salah satu guru di SMA

¹⁶Wawancara, Bapak Zaini, M. Ed, pada tanggal 10 Februari 2020

Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep tersebut juga merespon pernyataan kepala sekolah bahwasanya beliau merasa bangga karena kinerja guru-gurunya yang baik sehingga SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep mampu meningkatkan kepuasan kerja guru dimasanya.

Dari beberapa pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di sekolah tersebut dan mengangkat judul "Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru di SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep". Oleh karena itu peneliti akan menjadikan SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep sebagai objek penelitian dikarenakan sesuai dengan pemaparan yang ada.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka fokus penelitian ini adalah:

1. Apa indikator gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru di SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep?
2. Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru di SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep?
3. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat proses implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru di SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep?

C. Tujuan Penelitian

Pada dasarnya tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab pokok permasalahan penelitian. Oleh karena itu, tujuan ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui indikator gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru di SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep
2. Untuk mengetahui implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru di SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep
3. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung proses implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru di SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua kegunaan yakni kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis. Kegunaan secara teoritis penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan menghasilkan teori-teori tentang gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Adapun secara praktis hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain:

1. Bagi peneliti, yaitu untuk menyelesaikan tugas akhir kuliah dan juga untuk menambah dan mengembangkan kemampuan intelektual penulis dalam perkuliahan dan untuk melatih kepekaan, kepedulian penulis dalam melihat permasalahan di lembaga pendidikan.
2. Bagi IAIN Madura, hasil penelitian ini untuk menambah karya tulis dan memungkinkan untuk menjadi salah satu sumber kajian bagi kalangan mahasiswa, baik sebagai pedoman atau untuk kepentingan penelitian mahasiswa selanjutnya.
3. Bagi SMA Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep, penelitian ini sebagai masukan dan evaluasi dalam pengelolaan lembaga pendidikan khususnya tentang implementasi gaya kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

E. Definisi Istilah

Ada beberapa istilah yang perlu didenifisikan secara operasional, agar pembaca memiliki persepsi dan pemahaman yang sejalan serta tidak terjebak kesalahfahaman dalam memahami istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun istilah-istilah tersebut dalam uraian sebagai berikut:

1. Implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan pada sebuah gagasan yang sudah disusun dengan begitu cermat dan detail.
2. Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu tindakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam

melaksanakan tugasnya seorang pemimpin mengharapkan pendapat, saran, bahkan kritikan dari seorang bawahannya.

3. Kepala sekolah adalah pengatur ritme jalannya sebuah organisasi pendidikan yang mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.
4. Kepuasan kerja guru adalah ungkapan-ungkapan rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaan. Kepuasan kerja guru yang tinggi akan berdampak pada kinerjanya dan akan mengalami peningkatan. Seorang guru yang kinerjanya tinggi akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya dan akan lebih bertanggung jawab.