

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA KEPALA SEKOLAH DASAR DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA UNIT PELAKSANA
TEKNIS DINAS PENDIDIKAN TERHADAP KOMPETENSI MANAJERIAL
KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI DI KABUPATEN PASAMAN**

Tesis



Oleh

**ASMAN
NIM: 10605**

**Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
mendapatkan gelar Magister Pendidikan**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2011

ABSTRACT

Asman. 2011. The Contribution of Working Motivation of Headmaster's Elementary School and Transformational Leadership of Leader's UPTD Education toward Managerial Competence of Headmaster's State Elementary School in Pasaman Regency. Thesis. The Educational Administration Program, Graduate Program of State University of Padang.

Based on the writer's limited observation at it was found that managerial competence of headmaster's state elementary school still be low. This condition was assumed to be related to the working motivation of headmaster's elementary school and transformational leadership of leader's UPTD Education. This research was aimed at investigating the contribution of the working motivation of headmaster's elementary school and transformational leadership of leader's UPTD Education toward managerial competence of headmaster's state elementary school. There were three hypotheses proposed. First, the working motivation of headmaster's elementary school respectively contributed to the managerial competence of headmaster's state elementary school. Second, the transformational leadership of leader's UPTD Education respectively contributed to the managerial competence of headmaster's state elementary school. Third, both of the working motivation of headmaster's elementary school and transformational leadership of leader's UPTD Education respectively contributed to the managerial competence of headmaster's state elementary school.

Research population was all headmaster of state elementary school in Pasaman Regency, with the total number 244 and 78 of them were selected as respondents. Instrument used to collect data was a set of questionnaire of a Likert scale model and has been trying validity and reliability that. The data were analyzed by using the correlation and regression techniques.

It was found that, the achievement score of working motivation of headmaster's elementary school is 66,22%, transformational leadership of leader's UPTD Education 68,08% and managerial competence of headmaster's state elementary school is 66,19%. Then, the three hypotheses were supported by the data: The working motivation of headmaster's elementary school respectively contributed 17,6% toward the managerial competence of headmaster's state elementary school. The transformational leadership of leader's UPTD Education respectively contributed 20,1% toward the managerial competence of headmaster's state elementary school. Simultaneously they contributed 26,4% toward the managerial competence of headmaster's state elementary school. This can be meant that the working motivation of headmaster's elementary school and the transformational leadership of leader's UPTD Education 68,08% are two important variables influencing the managerial competence of headmaster's state elementary school, other possible factors are out of this research.

ABSTRAK

Asman. 2011. Kontribusi Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar dan Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Pasaman. Tesis. Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.

Berdasarkan hasil pengamatan terbatas, ditemukan adanya fenomena kurangnya kompetensi manajerial kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman. Kondisi ini diduga berkaitan dengan beberapa faktor, misalnya faktor motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan kepala UPTD Pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kontribusi faktor motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan kepala UPTD Pendidikan terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman. Hipotesis yang diajukan adalah: 1) motivasi kerja kepala sekolah dasar berkontribusi terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar, 2) kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan berkontribusi terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar, dan 3) motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan secara bersama-sama berkontribusi terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar.

Populasi penelitian ini adalah seluruh kepala SD negeri di Kabupaten Pasaman dengan jumlah 244 orang. Sampel penelitian 78 orang diseleksi dengan teknik *stratified proportional random sampling*. Data penelitian dikumpulkan dengan angket model skala *Likert* yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara umum, pencapaian skor motivasi kerja kepala sekolah dasar sebesar 66,22% (cukup baik), kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan sebesar 68,08% (cukup baik), dan kompetensi manajerial kepala sekolah dasar sebesar 66,19% (cukup baik). Variabel motivasi kerja kepala sekolah dasar berkontribusi sebesar 17,6% terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar dan variabel kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan berkontribusi sebesar 20,1% terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar. Secara bersama-sama, kontribusi motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar sebesar 26,4%. Simpulan penelitian ini adalah motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan merupakan dua variabel, di samping variabel lain, yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul: **“Kontribusi Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar dan Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Pasaman”** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang (UNP Padang) maupun di perguruan tinggi yang lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, 8 September 2011
Saya yang menyatakan,

Asman
NIM. 10605

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah Yang Maha Kuasa. Atas rahmat dan hidayah-Nya, penulisan tesis dengan judul **“Kontribusi Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar dan Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Pasaman”** ini dapat diselesaikan.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis banyak menerima bimbingan, arahan, dan masukan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sufyarma Marsidin, M.Pd. (pembimbing I) dan Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd. (pembimbing II) yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis sampai selesainya penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. Gusril, M.Pd., Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd., dan Dr. Yahya, M.Pd., sebagai dosen penguji yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan sumbangan, saran dan kritikan serta arahan dalam rangka penyusunan tesis ini.
3. Pimpinan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang dan seluruh staf yang telah memberikan pelayanan, kemudahan selama penulis mengikuti perkuliahan dan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman yang telah memberi izin pada semua kepala SD negeri di Kabupaten Pasaman yang menjadi responden penelitian ini.
5. Para kepala sekolah yang telah bersedia menjadi responden penelitian ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana UNP yang telah berpartisipasi pada seminar proposal dan seminar hasil.
7. Berbagai pihak yang telah ikut membantu untuk menyelesaikan penulisan tesis ini yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat. Semoga amal kebaikan yang telah diberikan mendapat balasan pahala yang berlipat ganda. *Amin, Yaa Rabbul ‘Alamin*

Padang, 8 September 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	9
D. Perumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Kegunaan Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	13
1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	13
2. Motivasi Kerja	18
3. Kepemimpinan Transformasional.....	22
B. Kerangka Pemikiran	31
C. Hipotesis	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	35
B. Populasi dan Sampel	35
C. Definisi Operasional	41
D. Instrumen Penelitian	42
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Teknik Analisis Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data Variabel Penelitian	52
B. Pemeriksaan Persyaratan Analisis	57
C. Pengujian Hipotesis.....	59

D. Pembahasan.....	72
E. Keterbatasan Penelitian.....	77
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	
A. Kesimpulan	79
B. Implikasi Hasil Penelitian	79
C. Saran.....	81
DAFTAR RUJUKAN	83

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Perbedaan Kepemimpinan dengan Manajemen	24
2. Populasi Penelitian menurut Kelompok.....	36
3. Penyebaran Populasi Berdasarkan Pendidikan dan Masa Kerja.....	37
4. Hasil Perhitungan Sampel.....	39
5. Proporsi Jumlah Sampel Berdasarkan Masa Kerja.....	40
6. Kisi-kisi Rancangan Instrumen Penelitian.....	43
7. Simpulan Hasil Uji Coba Instrumen	46
8. Simpulan Hasil Analisis Keterandalan Instrumen	47
9. Distribusi Frekuensi Skor Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar (Y).....	53
10. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar (X_1).....	54
11. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan (X_2)	56
12. Rangkuman Hasil Pemeriksaan Normalitas Data.....	57
13. Rangkuman Hasil Pemeriksaan Homogenitas Data	58
14. Rangkuman Hasil Analisis Pemeriksaan Independensi antar Variabel Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar dan Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan.....	59
15. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar dengan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar.....	60
16. Rangkuman Analisis Regresi X_1 Y	61
17. Rangkuman Analisis Korelasi Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan dengan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar	63
18. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X_2 Y	64
19. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda Variabel X_1 dan X_2 dengan Variabel Y	67
20. Rangkuman Analisis Regresi X_1 dan X_2 terhadap Y.....	68

21. Bobot Kontribusi Variabel X1 dan X2 terhadap Y	69
22. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Parsial	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	9
2. Kerangka Pemikiran.....	33
3. Histogram Skor Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar (Y)	53
4. Histogram Skor Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar (X_1).....	55
5. Histogram Skor Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan	56
6. Garis Regresi Linear X_1 terhadap Y	62
7. Garis Regresi Linear X_2 terhadap Y	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen Uji Coba	86
2. Data Uji Coba Instrumen Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar (Y).....	96
3. Data Uji Coba Instrumen Motivasi Kerja Kepala Sekolah Dasar (X_1).....	100
4. Data Uji Coba Instrumen Kepemimpinan Transformasional Kepala UPTD Pendidikan (X_2).....	104
5. Instrumen Pengumpulan Data.....	108
6. Skor Hasil Penelitian.....	117
7. Data Penelitian dan Deskripsi Data	124
8. Pemeriksaan Normalitas Data.....	130
9. Pemeriksaan Homogenitas Data	134
10. Korelasi dan Regresi Sederhana X_1 dengan Y.....	136
11. Korelasi dan Regresi Sederhana X_2 dengan Y.....	138
12. Korelasi dan Regresi Ganda.....	140
13. Korelasi Parsial	142
14. Perhitungan Sampel	143
15. Izin Penelitian Program Pascasarjana UNP	145
16. Izin Peneltian Dinas Pendidikan	146

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan di Indonesia telah memiliki Standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan tersebut sangat diperlukan sesuai dengan yang diamanatkan oleh *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Standar Nasional Pendidikan akan menjadi acuan dasar (*benchmark*) oleh setiap penyelenggara dan satuan pendidikan, yang antara lain meliputi kriteria minimal berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan. Acuan dasar tersebut merupakan standar nasional pendidikan yang dimaksudkan untuk memacu pengelola, penyelenggara, dan satuan pendidikan agar dapat meningkatkan kompetensi dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu.

Selanjutnya, *Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan* menegaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam hal ini, Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) yang bertugas membantu menteri dalam mengembangkan, memantau, dan mengendalikan standar nasional pendidikan telah mengembangkan delapan Standar Nasional Pendidikan. Standar tersebut meliputi Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan.

Menyikapi Standar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan, telah ditetapkan *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007* tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Pada Permendiknas tersebut ditegaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki lima dimensi kompetensi, yakni kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kelima dimensi kompetensi tersebut merupakan gambaran bahwa kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola dan mengembangkan sekolah yang dipimpinnya ke arah yang baik. Hal ini berarti keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan tidak terlepas dari kompetensi kepala sekolah.

Kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk memiliki kelima kompetensi tersebut, tetapi juga dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik. Hal-hal yang dinilai dalam penilaian kinerja kepala sekolah telah dinyatakan pada *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010* tentang *Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*, Bab VII Pasal 12 ayat 4. Penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah meliputi: (a) usaha pengembangan sekolah/madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah/madrasah; (b) peningkatan kualitas sekolah/madrasah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan; dan (c) usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah/madrasah. Penilaian kinerja kepala sekolah tersebut juga mengindikasikan perlunya peningkatan kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan.

Perlunya perhatian terhadap kompetensi kepala sekolah juga didasarkan pada sejumlah fungsi kepala sekolah. Seperti yang dikemukakan oleh E. Mulyasa

(2005:47), dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), inovator, dan motivator (EMASLIM). Dari ketujuh fungsi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai koordinator, pemberi arah, dan mempengaruhi kegiatan seluruh personil sekolah dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan.

Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Artinya, keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di suatu sekolah antara lain ditentukan bagaimana kompetensi kepala sekolah tersebut. Hal ini juga berarti bahwa betapapun baik dan lengkapnya kurikulum, metode, media, sumber, sarana dan prasarana belum menjamin keberhasilan pendidikan di suatu sekolah jika kepala sekolah kurang memiliki kompetensi yang baik. Oleh sebab itu, kepala sekolah diharapkan memiliki kompetensi yang baik agar tujuan pendidikan di sekolah dapat dicapai.

Terkait dengan kompetensi kepala sekolah yang memiliki fungsi dan tugas tertentu, penulis melakukan pengamatan terbatas pada sejumlah sekolah dasar (SD) di Kabupaten Pasaman. Hasil pengamatan penulis adalah adanya berbagai gejala yang mengindikasikan kurangnya kompetensi manajerial kepala sekolah dasar. Hasil pengamatan yang dimaksud sebagai berikut.

- 1) Kepala sekolah kurang kompeten dalam membimbing guru berkaitan dengan pembelajaran. Hal ini terlihat dari adanya beberapa guru yang belum memiliki perangkat pembelajaran yang baik dan pelaksanaan pembelajaran belum maksimal.

- 2) Kepala sekolah kurang kompeten dalam mengelola pelaksanaan program seperti yang telah dirumuskan dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Misalnya, bimbingan terhadap kegiatan kesiswaan hanya ada pada saat lomba.
- 3) Kepala sekolah kurang kompeten dalam mengelola administrasi sekolah. Hal ini dapat dilihat dari: absensi siswa dan guru kurang lengkap, sarana dan prasarana sekolah belum terdata, dan data input-ouput siswa kurang teradministrasi.
- 4) Kepala sekolah kurang kompeten dalam melakukan supervisi terhadap guru. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya program, jadwal, dan hasil supervisi kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas pokok guru.
- 5) Pemahaman kepala sekolah terhadap visi dan misi sekolah masih kurang. Buktinya adalah muatan kurikulum yang dirumuskan dalam KTSP kurang mengarah pada visi dan misi sekolah.
- 6) Kepala sekolah kurang kompeten dalam mengelola lingkungan fisik sekolah. Faktanya adalah ruang belajar umumnya kurang bersih, halaman sekolah becek, mobiler sekolah banyak yang rusak ringan, tetapi tidak diperbaiki.
- 7) Kepala sekolah kurang kompeten dalam memberikan penghargaan terhadap hasil kerja guru. Faktanya, guru yang berhasil membimbing siswa dalam suatu lomba tidak diberi penghargaan atas prestasinya dalam membimbing siswa.

Hasil pengamatan yang dipaparkan tersebut menunjukkan kurangnya kompetensi manajerial kepala sekolah dasar. Tentu kondisi yang demikian perlu dicarikan solusinya. Apabila tetap dibiarkan, dikhawatirkan akan berdampak negatif terhadap kualitas pendidikan di sekolah. Atas pertimbangan ini penelitian tentang masalah kompetensi para kepala sekolah dasar perlu dilakukan untuk mendapatkan informasi yang cukup dan solusi terhadap masalah tersebut.

B. Identifikasi Masalah

Kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Agar kepala sekolah dapat berfungsi dengan baik, salah satu kompetensi yang perlu dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi manajerial. Hal ini berarti keberhasilan kepala sekolah dalam memajukan sekolah antara lain ditentukan oleh kompetensi manajerialnya. Untuk itu perlu diketahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi kompetensi manajerial kepala sekolah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor tersebut adalah iklim kerjasama. Menurut Bedjo Siswanto (1987:74) mengemukakan bahwa iklim kerjasama merupakan suasana kerja yang terjadi dalam suatu organisasi. Hal itu diciptakan oleh hubungan antar pribadi yang diwarnai oleh rasa saling percaya, saling menghargai, dan saling menghormati. Iklim kerjasama yang kondusif diduga sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja seseorang. Iklim kerjasama yang kondusif akan terlihat dari adanya saling menghargai, saling menghormati dan saling menerima satu dengan yang lain, baik antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah, dan guru dengan pegawai administrasi. Hasil pengamatan penulis terhadap faktor ini adalah iklim kerjasama

di sekolah sudah cukup baik. Indikasinya adalah sudah adanya pembagian kerja yang jelas antar personil sekolah, termasuk guru dalam bentuk tugas tambahan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah diduga juga dipengaruhi oleh motivasi kerjanya. Sondang P. Siagian (2002:102) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Hal yang sama juga dikemukakan Prayitno (2009) menyatakan motivasi kerja merupakan daya pendorong seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Tinggi-rendahnya motivasi kerja, akan berpengaruh pada pelaksanaan tugas tersebut. Kondisi seperti itu kurang tampak pada pelaksanaan tugas para kepala SD di Kabupaten Pasaman. Kepala sekolah kurang memiliki inisiatif untuk mengembangkan sekolah ke arah yang lebih baik. Artinya, terdapat indikasi masih rendahnya motivasi kerja para kepala sekolah dasar.

Faktor lain yang juga diduga ikut berpengaruh terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah adalah komunikasi interpersonal, yakni komunikasi yang terjadi secara langsung antara satu orang dengan orang lain dengan umpan balik yang dapat dirasakan secara langsung. Agustinus Supratiknya(1995) mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal sangat penting dalam kehidupan manusia. Selanjutnya Blanchard (1994) mengemukakan bahwa tanpa komunikasi interpersonal di lingkungan yang aman secara psikologis, organisasi akan menciptakan landasan bagi ketidakpercayaan, konflik antar kelompok dan kekakuan. Dari hasil pengamatan terkesan komunikasi interpersonal kepala sekolah dengan guru kurang berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari jarangya

kepala sekolah dasar berkomunikasi secara interpersonal dengan guru dalam memecahkan masalah pembelajaran.

Kompetensi manajerial kepala sekolah diduga juga dipengaruhi oleh faktor pengembangan diri. Mohd. As'ad (2003) menyatakan bahwa pengembangan diri merupakan usaha-usaha yang berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan dan sikap-sikap yang relevan dengan pekerjaannya. Dari hasil pengamatan terkesan kepala sekolah dasar sulit untuk memecahkan masalah yang dihadapinya terutama berkaitan dengan pengembangan sekolah. Hal ini diduga kurangnya usaha pengembangan diri terutama berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan pengelolaan sekolah.

Pengalaman kerja merupakan faktor lain yang diduga ikut mempengaruhi kompetensi manajerial kepala sekolah. Suryobroto (2004) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki pengalaman kerja yang baik cenderung akan menggunakan pengalaman kerja tersebut dalam melaksanakan setiap tugas yang diembannya. Hal ini berarti kepala sekolah yang memiliki pengalaman kerja yang cukup lama akan tergambar dengan kualitas hasil kerjanya. Hasil pengamatan penulis terhadap faktor ini adalah pengalaman kerja kepala sekolah dasar sudah cukup mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang diembannya.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dasar diduga juga tidak terlepas dari kepemimpinan atasan. Atasan kepala SD adalah Kepala Unit Pelaksana Teknik Dinas (UPTD) Pendidikan. Seperti yang dikemukakan oleh Miftah Thoha (1983), perhatian yang tinggi yang diberikan atasan terhadap masalah-masalah

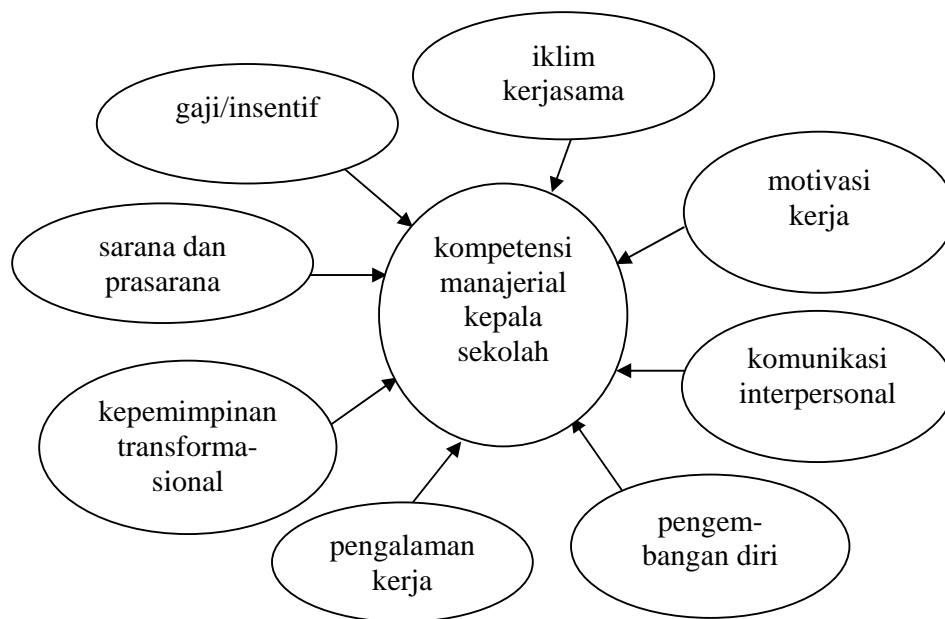
yang dihadapi bawahan diduga akan mendorong bawahan bekerja lebih baik sehingga kompetensi bawahan akan meningkat. Hal senada dikemukakan oleh Pandji Anoraga (1998), perhatian dan kepemimpinan atasan diperlukan untuk meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah. Kepemimpinan yang diharapkan adalah kepemimpinan transformasional. Bass (dalam Yahya, 2010:145) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari apa yang mereka mampu melakukannya. Berdasarkan hasil pengamatan, kurangnya kepemimpinan transformasional Kepala UPTD Pendidikan sering dipersoalkan oleh para kepala sekolah dasar. Hal ini menunjukkan bahwa kepala UPTD kurang menunjukkan kepemimpinan yang baik.

Sarana dan prasarana merupakan faktor lain yang diduga ikut mempengaruhi kompetensi manajerial kepala sekolah. Sutjipto dan R. Kosasih (1999) mengemukakan bahwa sarana dan prasarana pendidikan adalah semua benda bergerak atau tidak bergerak untuk menunjang penyelenggaraan proses pembelajaran, baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Kendala yang dihadapi sekolah adalah kurangnya fasilitas terutama fasilitas di laboratorium dibandingkan dengan jumlah siswa. Hal ini mengakibatkan pelaksanaan kegiatan praktik di laboratorium masih belum dapat dioptimalkan.

Gaji atau insentif merupakan faktor berikutnya yang diduga mempengaruhi kompetensi manajerial kepala sekolah. Timpe (1993) mengemukakan insentif yang diberikan dengan benar akan dapat memberikan semangat kerja. Terkait dengan faktor ini, berdasarkan pengamatan penulis gaji

atau insentif bukanlah hal yang dipersoalkan oleh para kepala sekolah karena mereka sudah merasa cukup puas dengan gaji atau insentif yang diterimanya, terlebih dengan adanya tunjangan profesi pendidik (tunjangan sertifikasi).

Berdasarkan sejumlah uraian tersebut, ternyata kompetensi manajerial kepala sekolah diduga dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang diduga ikut mempengaruhi kompetensi manajerial kepala sekolah dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 1: Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

(Diolah dari beberapa sumber)

C. Pembatasan Masalah

Uraian pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, memperlihatkan banyak faktor yang diduga mempengaruhi kompetensi manajerial kepala sekolah dasar. Meskipun demikian, berdasarkan gejala dan realita di lapangan dan pertimbangan atas keterbatasan penulis, baik dari segi waktu, tenaga

maupun biaya, tidak mungkin untuk meneliti semua faktor yang mempengaruhi kompetensi kepala sekolah.

Faktor yang diteliti dibatasi pada motivasi kerja kepala sekolah dan kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan. Pembatasan masalah ini didasarkan atas dua pertimbangan. Pertama, kepala sekolah yang memiliki motivasi kerja yang tinggi diduga akan dapat meningkatkan kompetensinya. Kedua, agar kepala sekolah dapat mewujudkan kompetensi manajerial yang baik, kepemimpinan transformasional dari kepala UPTD Pendidikan diduga memiliki peran penting. Penelitian ini dirancang untuk memeriksa dugaan yang dikemukakan tersebut.

Pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar sebenarnya dapat diteliti di mana saja. Namun, karena beberapa keterbatasan yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini difokuskan di SD Negeri di Kabupaten Pasaman. Peneliti membatasi lokasi dengan maksud agar penelitian dapat berjalan lancar dan dapat memperoleh hasil yang optimal dengan dukungan data yang akurat. Selain itu, penulis juga bertugas sebagai salah seorang pengawas SD di Kabupaten Pasaman. Dengan demikian penelitian ini akan mengungkapkan kontribusi motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar.

D. Perumusan Masalah

Sesuai dengan batasan masalah yang telah dikemukakan, rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimanakah kontribusi motivasi kerja kepala sekolah

dasar dan kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman?” Rumusan masalah tersebut dirinci lagi sebagai berikut.

1. Apakah motivasi kerja kepala sekolah dasar berkontribusi terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar?
2. Apakah kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan berkontribusi terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar?
3. Apakah motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan secara bersama-sama berkontribusi terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan:

1. Kontribusi motivasi kerja kepala sekolah dasar terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar.
2. Kontribusi kepemimpinan transformasional kepala UPTD Pendidikan terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar.
3. Kontribusi motivasi kerja kepala sekolah dasar dan kepemimpinan kepala transformasional UPTD Pendidikan secara bersama-sama terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, hasil penelitian diharapkan akan dapat menjadi referensi

bagi pengembangan khasanah keilmuan khususnya di bidang manajemen pendidikan.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak, sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah dasar, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dalam memahami motivasi kerja untuk mencapai tujuan pendidikan melalui sekolah yang dipimpinnya.
2. Bagi kepala UPTD Pendidikan, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan tentang pentingnya kepemimpinan transformasional dalam membina kompetensi manajerial kepala sekolah dasar.
3. Peneliti sendiri, untuk menambah wawasan dan pengembangan ilmu khususnya bidang Administrasi Pendidikan.
4. Peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lanjutan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dasar.