

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang Masalah**

Saat ini, persoalan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan bukan lagi sekadar relevansi antara *content* yang diberikan kepada peserta didik dengan kebutuhan dunia kerja supaya lulusannya siap memasuki dunia kerja, tetapi dunia pendidikan juga dituntut untuk selalu mencermati relevansi dimensi paedagogies-didaktif (antara lain: tehnik pengajaran, kurikulum, metode, tempat pembelajaran dan lainnya) dengan *trend* budaya global. Dominasi era global telah membuat para penyelenggara pendidikan terjebak dalam perasaan ketidak-pastian dengan sistem pendidikan. Kemajuan-kemajuan yang dicapai ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi informasi, telah melampaui kesiapan lembaga-lembaga pendidikan dalam mendesain kurikulum, metode, dan sarana yang dimiliki guna menghasilkan lulusan-lulusannya memasuki sebuah era yang ditandai dengan tingkat kompetisi dan perubahan yang begitu masif dan cepat.

Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sangat terkait erat dengan keberhasilan peningkatan kompetensi dan profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) tanpa mengabaikan faktor-faktor lainnya seperti sarana dan prasarana serta pembiayaan. Kepala sekolah merupakan salah satu PTK yang posisinya memegang peran sangat signifikan dan strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran seorang kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaganya, maka kepala sekolah harus mampu membawa lembaga ke arah tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Keberhasilan tersebut disebut dengan

produktivitas kerja kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu melihat adanya perubahan terhadap regulasi pendidikan dan kehidupan globalisasi. Kepala sekolah harus mampu mengelola dan berusaha agar tercapai tujuan sekolah yang efektif dan efisien. Untuk menciptakan sekolah yang efektif dan efisien, kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkatan sekolah dan ujung tombak utama dalam mengelola pendidikan diharapkan mampu memegang tugas dan tanggung jawab memegang peran aktif dalam memajukan sekolah sebagai lembaga pendidikan. Banyak faktor penghambat tercapainya kualitas keprofesionalan kepemimpinan kepala sekolah seperti proses pengangkatannya tidak transparan, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya motivasi kerja dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat, wawasan kepala sekolah yang masih sempit serta banyak faktor lainnya yang menghambat tumbuhnya kepala sekolah yang profesional dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Ini mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu (input, proses, dan output).

Agar Indonesia dapat menjadi bangsa yang mampu bersaing dengan negara lain, terutama dalam persaingan di bidang industri dan perdagangan yang semakin hari semakin ketat, maka salah satu cara yang efektif adalah meningkatkan mutu sumber daya manusia (SDM) melalui penyelenggaraan pendidikan dasar yang berkualitas. Pemerintah bersama-sama masyarakat secara terpadu memperhatikan segala aspek dan unsur yang ada di dalam penyelenggaraan pendidikan dasar yang berkualitas ini untuk membangun karakter positif yang unggul. Hal inilah yang mendorong Pemerintah untuk terus membuat kebijakan meningkatkan pendidikan dasar yang berkualitas sebagai subsistem dari sistem pembangunan nasional dalam pengembangan SDM. Penyelenggaraan pendidikan dasar tidak hanya sekedar sebagai pemenuhan wajib

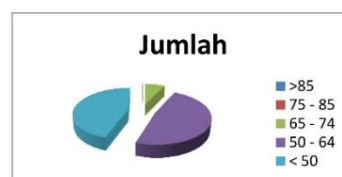
belajar, tetapi juga diharapkan menjadi suatu kegiatan pendidikan yang dapat diandalkan dalam menghasilkan lulusan bermutu tinggi, yang memiliki kemampuan produktif sebagai aset bangsa.

Berdasarkan hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah yang diselenggarakan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Jakarta rata rata 50,58 dan rata rata nasional: 44,24 pada tahun 2015 (*Hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah, 2015*)

#### STATISTIKA HASIL UJI KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH SD

| No. | Kriteria        | Nilai |
|-----|-----------------|-------|
| 1   | RATA-RATA       | 50,58 |
| 2   | NILAI TERTINGGI | 78    |
| 3   | NILAI TERENDAH  | 12    |
| 4   | STANDAR DEVIASI | 9,90  |
| 5   | JUMLAH PESERTA  | 2238  |

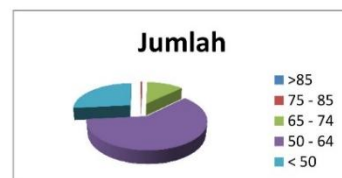
| Rentang Nilai | Jumlah |
|---------------|--------|
| >85           | 0      |
| 75 - 85       | 6      |
| 65 - 74       | 155    |
| 50 - 64       | 1076   |
| < 50          | 1001   |
| Jumlah        | 2238   |



#### STATISTIKA HASIL UJI KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH SMP

| No. | Kriteria        | Nilai |
|-----|-----------------|-------|
| 1   | RATA-RATA       | 54,54 |
| 2   | NILAI TERTINGGI | 79    |
| 3   | NILAI TERENDAH  | 9     |
| 4   | STANDAR DEVIASI | 9,26  |
| 5   | JUMLAH PESERTA  | 680   |

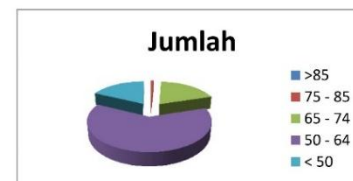
| Rentang Nilai | Jumlah |
|---------------|--------|
| >85           | 0      |
| 75 - 85       | 4      |
| 65 - 74       | 83     |
| 50 - 64       | 412    |
| < 50          | 181    |
| Jumlah        | 680    |



#### STATISTIKA HASIL UJI KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH SMA

| No. | Kriteria        | Nilai |
|-----|-----------------|-------|
| 1   | RATA-RATA       | 57,08 |
| 2   | NILAI TERTINGGI | 77    |
| 3   | NILAI TERENDAH  | 30    |
| 4   | STANDAR DEVIASI | 8,65  |
| 5   | JUMLAH PESERTA  | 342   |

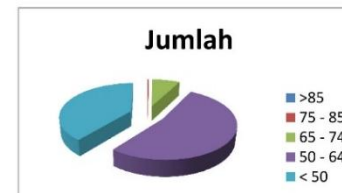
| Rentang Nilai | Jumlah |
|---------------|--------|
| >85           | 0      |
| 75 - 85       | 3      |
| 65 - 74       | 66     |
| 50 - 64       | 212    |
| < 50          | 61     |
| Jumlah        | 342    |



#### STATISTIKA HASIL UJI KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH SMK

| No. | Kriteria        | Nilai |
|-----|-----------------|-------|
| 1   | RATA-RATA       | 52,03 |
| 2   | NILAI TERTINGGI | 75    |
| 3   | NILAI TERENDAH  | 23    |
| 4   | STANDAR DEVIASI | 9,70  |
| 5   | JUMLAH PESERTA  | 377   |

| Rentang Nilai | Jumlah |
|---------------|--------|
| >85           | 0      |
| 75 - 85       | 1      |
| 65 - 74       | 28     |
| 50 - 64       | 200    |
| < 50          | 148    |
| Jumlah        | 377    |



Materi UKKS : Kompetensi Kepala Sekolah

1. Kepribadian 2. Manajerial 3. Supervisi 4. Kewirausahaan 5. Sosial

Sumber data LPMP diolah oleh UPT PDSIP

### Gambar 1.1. Hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah Tahun 2015

Sumber : <http://disdik.jakarta.go.id>

Berdasarkan hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS) tersebut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) dan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menyatakan bahwa hasil kompetensi kepala sekolah masih rendah. Dalam penyelenggaraan uji kompetensi Kepala Sekolah itu diikuti oleh 166.333 kepala sekolah dari jenjang SD, dengan masa kerja yang bervariasi. Nilai rerata uji kompetensi

Kepala Sekolah adalah 56,37, untuk dimensi manajerial adalah 58,55, untuk dimensi supervisi pembelajaran adalah 51,81, untuk dimensi kewirausahaan adalah 58,75. Data tersebut menunjukkan bahwa Kepala Sekolah membutuhkan perhatian yang lebih serius dalam peningkatan kompetensi untuk setiap dimensi kompetensi. (<http://aswintoboali.blogspot.com>,2017)

Untuk menangani kualitas guru dan kepala sekolah , Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Pemda DKI Jakarta menandatangani nota kesepahaman tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah Melalui Pemanfaatan Hasil Uji Kompetensi. Dalam nota kesepahaman itu kedua pihak sepakat untuk memanfaatkan hasil uji kompetensi guru (UKG) dan Uji kompetensi Kepala Sekolah (UKKS) tahun 2015 untuk program Guru Pembelajar dalam meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Dari temuan tersebut Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional berpendapat kinerja sekolah dipengaruhi oleh kompetensi kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah, melaksanakan kepemimpinan , kemampuan dalam memberikan motivasi kerja, serta produktivitas kepala sekolah. Rendahnya capaian kompetensi kepala sekolah menunjukkan rendahnya kinerja, begitu pula sebaliknya. Peran kepala sekolah sangat dominan dalam pengelolaan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang tidak efektif dapat mengakibatkan terjadinya iklim sekolah yang kurang kondusif atau sebaliknya, iklim sekolah yang kurang kondusif dapat mengakibatkan kinerja kepala sekolah tidak optimal. Hal ini biasanya ditandai dengan kualitas kegiatan belajar mengajar yang tidak maksimal yang berdampak pada lulusan yang kurang berkualitas (kepemimpinan kepala sekolah, 2015).

Produktivitas sekolah adalah hasil dari setiap kegiatan pembelajaran, baik dalam kelas maupun luar kelas. Hal tersebut tidak lepas dari peran manajemen sekolah yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan aktor dalam menciptakan situasi dan iklim yang kondusif di lingkungan sekolah. “Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sentral dalam mengatur, menetapkan peraturan dan kebijakan sekolah, sehingga keberhasilan sekolah tergantung dari kepemimpinan kepala sekolah”, kata Kepala sekolah tetap pada Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran FPEB UPI ini. Dijelaskan pula bahwa hubungan antar variabel ini dapat menerangkan bahwa tingginya produktivitas sekolah dipengaruhi oleh kinerja mengajar guru, fasilitas pembelajaran dan iklim sekolah bersinergi dengan kepemimpinan kepala sekolah, saling bersinergi membentuk kesatuan yang dapat menciptakan suatu iklim sekolah yang kondusif, sehingga memberikan penguatan yang positif terhadap produktivitas sekolah. Dengan demikian, para manajer pendidikan perlu meningkatkan kinerja guru untuk mendapatkan produktivitas sekolah yang diinginkan. Untuk itu kepemimpinan kepala sekolah dapat memfokuskan pada keseluruhan upaya tersebut dan untuk konteks kinerja mengajar guru berada pada tataran menciptakan pegawai yang efektif atau membuat guru lebih efektif melalui kinerja yang relevan dengan tuntutan profesi. “Selain itu, kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan fisik seperti fasilitas pembelajaran akan semakin memperkuat kemampuan sekolah dalam meningkatkan produktivitas sekolah melalui pembentukan iklim yang kondusif”, ungkap Sobandi (<http://berita.upi.edu/?p=5037>,” 2014).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas Jakarta pusat, menurunnya produktivitas kerja kepala sekolah disebabkan kemampuan personal kepala sekolah meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi professional, kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian (Wawancara dengan Pengawas Sekolah Jakarta Pusat,2017).

Menurut Gomes faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang antara lain; (1) *knowledge* (pengetahuan), (2) *skill* (keahlian), (3) *abilites* (kemampuan), (4) *attitudes* (sikap), dan (5) *behaviours* (perilaku) (Foustino Cardoso Gomes, 2003).

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah disebutkan bahwa kepala sekolah/ madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin. Berdasarkan beberapa hal di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Permasalahan sekolah dalam mewujudkan sekolah yang memiliki prestasi juga dihadapi para kepala sekolah SD di Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta yang merupakan ibukota negara Republik Indonesia dan menjadi barometer bagi perkembangan pola kehidupan di Indonesia. Jakarta tidak hanya bersinggungan dengan kota lain namun juga negara lain. Karena itu, kualitas kehidupan di Jakarta seharusnya memiliki kualitas yang tidak kalah dengan negara-negara lain terutama pendidikan.

Kepala sekolah SD dalam pembangunan pendidikan Abad 21 harus berusaha keras untuk memiliki kinerja yang tinggi. Menurut Mohammad Nuh, Menteri Pendidikan Nasional, sampai dengan tahun 2009 secara kelembagaan SD yang berakreditasi baru sekitar 70 persen, SD yang telah menerapkan *e-learning* baru ada sekitar 20 persen, guru SD yang berkualifikasi S1/D4 sekitar 85,8 persen, dan guru SD yang bersertifikat baru mencapai 32 persen (Mohammad Nuh, 2010). Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah SD harus bekerja ekstra keras dalam mewujudkan pendidikan dasar yang ideal.

Produktivitas kerja kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan sekolah secara menyeluruh (Herbert Karpicke & Mary E. Murphy, 1996). Produktivitas kerja kepala sekolah dapat dilihat dari hasil kerja yang dihasilkan oleh kepala sekolah terkait dengan peran kepala sekolah terhadap tindakan kepala sekolah apakah sudah efisien dan efektif dalam menjalankan tugasnya (Shamaki, E. B, 2015) Dengan mengacu pada perubahan-perubahan yang terjadi dan tuntutan tugas yang dihadapi, terdapat sejumlah persoalan yang dihadapi kepala sekolah di antaranya disebabkan oleh perubahan paradigma sikap dan perilakunya. Harus diakui bahwa perubahan tidak selamanya dapat diterima dan berjalan lancar. Masih terdapat kepala sekolah SD yang masih menerapkan paradigma lama dan tidak siap menghadapi perubahan dan tuntutan yang dihadapi. Berdasarkan wawancara dengan koordinator pengawas Jakarta Pusat didapatkan data bahwa rendahnya produktivitas kepala sekolah SD ditandai dengan: (1) Masih banyak kepala sekolah yang melaksanakan tugasnya tanpa persiapan dan perencanaan yang baik. (2) Ada kecenderungan kepala sekolah mengabaikan tugas dalam memberikan bimbingan terhadap guru guna mengatasi kesulitan dalam menjalankan tugas profesionalnya. (3) Sering kali kepala sekolah tidak mampu menuntaskan keseluruhan program yang ditetapkan. (4) Kepala sekolah kurang kreatif dan inovatif dalam menerapkan manajemen sekolah (Hasil wawancara dengan koordinator pengawas SD Jakarta Pusat 2017).

Dalam era desentralisasi saat ini, kepala sekolah SD harus berani mengambil inisiatif dalam memimpin sekolahnya. Pengalaman kepemimpinan yang bersifat *top down* seharusnya segera ditinggalkan. Kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat instruktif dan *top down* memang telah lama dipraktikkan di sebagian besar sekolah ketika era sentralistik masih berlangsung. Beberapa persoalan pendidikan persekolahan sebagai hasil dari model kepemimpinan yang instruktif dan *top down* dapat disebutkan,

antara lain: sistem target pencapaian kurikulum, target jumlah kelulusan, formula kelulusan siswa, dan adanya desain suatu proyek peningkatan kualitas sekolah yang harus dikaitkan dengan peningkatan perolehan hasil Ujian Nasional (UN) secara instruktif. Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugasnya selalu terikat dengan petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis). Dampak negatif dari model di atas adalah tertutupnya sekolah pada proses pembaruan dan inovasi.

Kenyataan di lapangan memang beragam, belum semua kepala sekolah SD menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan global dan desentralisasi pendidikan. Tidak semua kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang diupayakan menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, dan mulai mengedepankan kerja sama fungsional. Bahkan ada kepala sekolah yang masih bertindak sebagai *one man show* dan tidak menekankan pada kerja sama kesejawatan, menciptakan suasana kerja yang kurang harmonis, serta menciptakan keadaan yang membuat guru kurang percaya diri (“Hasil wawancara dengan Kasie SD dan PKLK Jakarta Pusat,” 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Ade Parluangan menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan manajer yang tinggi berkontribusi pada tingkat produktivitas tenaga kerja, oleh karena itu perlu dipertimbangkan oleh manajer untuk selalu memberikan teladan positif dan bawahan yang sporty, serta mampu memberikan motivasi. sehingga tingkat produktivitas tenaga kerja diharapkan meningkat (Ade Parluangan, Ponco Bambang M, & Yoyok Soesatyo, 2016).

Kepemimpinan seorang manajer berkontribusi terhadap tingkat produktivitas tenaga kerja, maka perlu diperhatikan oleh para manajer untuk selalu memberikan model peran positif kepada bawahan dan mampu memberikan motivasi, sehingga tingkat produktivitas tenaga kerja akan meningkat.



Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kepala sekolah adalah iklim organisasi (A. Sobandi & Udin S. Saud, 2016). Iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi (Malcolm Patterson<sup>1</sup>, Peter Warr, & Michael West, 2004). Iklim organisasi sebagai satu set properti dari lingkungan kerja yang dirasakan langsung atau tidak langsung oleh karyawan, yang diasumsikan menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan sehingga akhirnya dapat tercapai tingkat produktivitas kerja pegawai yang efektif dan efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh Permarupan, Iklim organisasi dianggap penting: dirasakan, karena karyawan yang termotivasi akan menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi, hasrat yang lebih besar untuk bisnis, dan keterlibatan yang lebih dalam dengan pelanggan. Iklim positif mendorong produktivitas karyawan dan mengurangi turnover (P. Yukthamarani Permarupan, 2013)

Iklim organisasi dianggap penting: dirasakan, karena karyawan termotivasi akan menghasilkannya produktivitas yang lebih tinggi, semangat yang lebih besar untuk bisnis, dan keterlibatan yang lebih dalam dengan pelanggan. Iklim positif mendorong produktivitas dan penurunan terhadap pergantian karyawan. Seorang pegawai yang produktif adalah pegawai yang terampil dan mampu memahami pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang optimal dan kualitas pekerjaan yang baik.

Selain kepemimpinan dan iklim organisasi, faktor lain yang mempengaruhi produktivitas adalah motivasi. Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat dan dorongan untuk bekerja. Motivasi dapat bersumber dari internal maupun eksternal. Setiap organisasi dalam upaya meraih tujuan yang ditetapkan dituntut untuk

melakukan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan suatu aspek yang sangat penting dari seluruh sumber daya yang tersedia dalam organisasi. Karena disebabkan pada setiap diri manusia mempunyai kemampuan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan situasi dan kondisi di mana seorang pegawai itu bekerja, sehingga perlu adanya dorongan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja melalui berbagai pendekatan yang mengarah kepada penumbuhan motivasi yang baik guna meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini sejalan dengan

Penelitian yang dilakukan oleh Chukwuma dan Obiefuna Okafor yang menyimpulkan dari temuannya bahwa pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan sangat penting bagi organisasi. Dalam rangka memenuhi tingkat dinamika tren bisnis saat ini, manajemen perusahaan manufaktur di Nnewi harus mencoba sebanyak mungkin. mungkin untuk mengadopsi teknik motivasi yang baik dan positif untuk meningkatkan moral pekerja terhadap produktivitas dan kinerja (Chukwuma & Obiefuna Okafor, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Togu Harlen Lbn. Raja kepemimpinan yang profesional akan memberikan efek yang baik untuk mengembangkan produktivitas perusahaan sehingga apa tujuannya mengembangkan laba perusahaan akan dapat dicapai. Empat variabel tersebut adalah motivasi kerja, karakteristik kerja, iklim organisasi dan sumber daya manusia Kebijakan pengembangan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap pengembangan produktivitas perusahaan (Toguharlen,2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Zaenal Mustafa Elqadri ,kepemimpinan memengaruhi motivasi terhadap produktivitas kerja di lingkungan kantor pasar Kabupaten Tona'an Bangkalan ditolak / tidak terbukti. Sedangkan hipotesis Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di lingkungan kantor di pasar yang

sama Bangkalan Diterima / dikonfirmasi (Zaenal Mustafa Elqadri, Dewi Tri Wijayati,2015)

Dari penelitian terdahulu belum mengkaitkan antara kepemimpinan yang dikaitkan dengan iklim organisasi dan motivasi kerja, padahal ketiga variable ini sangat penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia khususnya bagi kepala sekolah dalam mengelola lembaga agar tercipta suasana kondusif dalam penyelenggaraan sekolah sehingga cita-cita bersama dalam menciptakan generasi yang unggul dapat terlaksana dengan dengan baik.

Berkaitan dengan penyelenggaraan sekolah dasar di DKI Jakarta, apakah kepala sekolah telah memiliki produktivitas yang tinggi? Apakah produktivitas kepala sekolah SD di DKI Jakarta telah dapat dijadikan sebagai barometer bagi wilayah lain? Apakah produktivitas kepala sekolah SD di DKI Jakarta telah menghasilkan produktivitas yang sesuai dengan tuntutan pendidikan pada Abad XXI ? Hal-hal ini menarik untuk dikaji lebih dalam.

Berdasarkan permasalahan inilah yang mendorong peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang pengaruh kepemimpinan , iklim organisasi, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja kepala sekolah.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kepala sekolah yaitu;

1. Rendahnya iklim organisasi terhadap produktivitas kerja kepala sekolah. Iklim organisasi di dalam organisasi sangat mempengaruhi keterlaksanaan produktivitas seseorang, manakala iklim organisasi yang terjadi di dalam organisasi tersebut baik maka akan mempengaruhi produktivitas, tentunya sebaliknya jika iklim

organisasinya rendah maka tidak akan mencapai tujuan yang maksimal, sehingga produktivitas pun dapat menjadi tidak baik;

2. Kurang tepatnya penerapan kepemimpinan mempengaruhi produktivitas kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal sangat penting untuk meningkatkan produktivitas. Melalui kepemimpinan seorang kepala sekolah mampu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya.
3. Kurang kondusifnya iklim organisasi terhadap produktivitas kerja. Iklim organisasi merupakan faktor yang sangat penting untuk dapat meningkatkan mutu atau kualitas dari suatu pekerjaan
4. Kurangnya motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kepala sekolah. Motivasi kerja itu dirasakan penting dan memiliki manfaat langsung maupun tidak langsung bagi perkembangan organisasi.
5. Penerapan kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja. Kepemimpinan merupakan salah satu kunci keberhasilan di dalam mencapai suatu tujuan organisasi
6. Kurang kondusifnya iklim organisasi mempengaruhi motivasi kerja. Jika seorang kepala sekolah dapat bekerja didukung dengan fasilitas dan iklim organisasi yang kondusif, tentunya akan tercipta suasana kerja yang baik sekaligus menghasilkan motivasi kerja bagi kepala sekolah yang baik pula. Hal di atas menunjukkan beberapa faktor penyebab yang mempengaruhi produktivitas kerja kepala sekolah.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan Identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, penelitian ini diarahkan untuk mengungkap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas

kerja kepala sekolah. Karena luasnya cakupan permasalahan, penelitian ini dibatasi untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja kepala sekolah SD Negeri Di Wilayah Suku Dinas Pendidikan Jakarta Pusat. Kepala sekolah yang akan menjadi sasaran penelitian dibatasi pada seluruh kepala sekolah SD Negeri Di Wilayah Suku Dinas Pendidikan Jakarta Pusat.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah tersebut diatas, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan terhadap produktivitas kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung iklim organisasi terhadap produktivitas kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap produktivitas kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja?

#### **E. Kegunaan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan memiliki nilai manfaat atau kegunaan. Demikian juga dengan penelitian ini. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan bidang manajemen pendidikan mengenai pengaruh langsung kepemimpinan, iklim sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah. Kajian teoritik ini juga dapat lebih memantapkan pemahaman lebih lanjut dalam kajian-kajian ilmiah yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian yang

berkaitan dengan kepemimpinan, iklim sekolah, motivasi kerja, dan kinerja kepala sekolah.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan, informasi ilmiah, dan bahan kajian lebih lanjut bagi unsur-unsur yang terkait dengan kinerja Kepala Sekolah Dasar di Provinsi DKI Jakarta sebagai berikut.

1. Kepala Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai informasi dalam rangka pembinaan kepada jajaran Suku Dinas Pendidikan Menengah di wilayah Provinsi DKI Jakarta mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Kepala Sekolah SD di Provinsi DKI Jakarta lebih lanjut.
2. Kepala Suku Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai masukan dalam rangka pembinaan kepada para Kepala Sekolah SD baik Negeri maupun Swasta dalam kaitannya dengan peningkatan produktivitas kerja Kepala SD di Provinsi DKI Jakarta lebih lanjut.
3. Para Pengawas Pembina SD Negeri dan Swasta di Provinsi DKI Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan pembinaan kepada kepala sekolah SD lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Kepala Sekolah demi tercapainya peningkatan mutu pendidikan di SD.
4. Para Kepala Sekolah SD Negeri dan Swasta di Provinsi DKI Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai alat evaluasi diri mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Kepala Sekolah demi tercapainya peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar.
5. Para guru SD Negeri dan Swasta di Provinsi DKI Jakarta dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai alat evaluasi diri terutama mengenai iklim sekolah dalam mendukung produktivitas kerja Kepala Sekolah SD di Provinsi DKI Jakarta demi tercapainya peningkatan mutu pendidikan di SD.
6. Peneliti sendiri dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai modal penelitian lebih lanjut dalam bidang pendidikan dan mendapatkan gambaran nyata tentang faktor-faktor

yang berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap produktivitas kerja Kepala Sekolah SD.

7. Para peneliti masalah pendidikan dan sumber daya manusia dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan kajian lebih lanjut mengenai variabel-variabel lain yang berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap produktivitas kerja Kepala Sekolah SD.