

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas lebih dalam mengenai (1) latar belakang, (2) rumusan masalah, (3) tujuan penelitian, (4) manfaat penelitian, dan (5) definisi istilah.

1.1 Latar Belakang

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat (1), *pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya sehingga memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara*. Selanjutnya, Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menegaskan bahwa *pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa*. (Indonesia, 2003)

Sejalan dengan pandangan tersebut, Ki Hajar Dewantara menyatakan bahwa pendidikan bertujuan menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak agar mereka mampu mencapai keselamatan dan kebahagiaan setinggi-tingginya sebagai manusia maupun anggota masyarakat. Pendidikan tidak hanya berorientasi pada pengembangan aspek intelektual, tetapi juga pada pembentukan karakter, kemandirian, dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian, pendidikan yang ideal adalah pendidikan yang mampu mengembangkan seluruh potensi peserta didik secara utuh dan seimbang. (Setyorini & Asiah, 2022)

Menurut Edward Sallis (2012), mutu pendidikan merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam memenuhi dan bahkan melampaui kebutuhan, harapan, serta kepuasan pelanggan pendidikan melalui proses perbaikan yang dilakukan secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Dalam perspektif ini, pelanggan pendidikan meliputi peserta didik, orang tua,

masyarakat, pemerintah, dan dunia kerja. Sallis mengadaptasi konsep Total Quality Management (TQM) ke dalam dunia pendidikan dengan menekankan bahwa mutu bukan hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari kualitas proses yang berlangsung di dalam lembaga pendidikan. Sekolah yang bermutu adalah sekolah yang mampu memberikan layanan pendidikan secara efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. (Suprihatin & Sakiyem, 2023)

Menurut Sallis, terdapat beberapa prinsip utama mutu pendidikan, yaitu:

1. Fokus pada pelanggan (customer focus).
2. Perbaikan berkelanjutan (continuous improvement).
3. Keterlibatan seluruh warga sekolah.
4. Kepemimpinan yang mendukung budaya mutu.
5. Pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta.
6. Kerja sama dan komitmen seluruh anggota organisasi.

Mutu pendidikan merupakan salah satu indikator keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Menurut Edward Sallis (2012), mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan melalui perbaikan yang dilakukan secara berkelanjutan. Sementara itu, Jerome S. Arcaro menegaskan bahwa mutu pendidikan dicapai melalui keterlibatan seluruh warga sekolah, komitmen organisasi, pengukuran yang tepat, dan perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, mutu pendidikan tidak hanya berkaitan dengan hasil belajar peserta didik, tetapi juga mencakup kualitas proses pembelajaran, pengelolaan sekolah, dan layanan pendidikan secara menyeluruh. (Dika Tripitasari et al., 2023)

Pentingnya mutu pendidikan telah ditegaskan dalam Pasal 35 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa *Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan*. Ketentuan tersebut diperkuat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan

sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 yang menekankan perlunya peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan melalui pengelolaan satuan pendidikan yang efektif, efisien, dan professional. (Siti Aimah, 2021)

Menurut Jerome S. Arcaro, mutu pendidikan adalah proses sistematis yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan melalui penerapan prinsip-prinsip TQM. Arcaro menekankan bahwa keberhasilan mutu pendidikan ditentukan oleh keterlibatan seluruh stakeholder dan komitmen organisasi terhadap perbaikan yang terus-menerus. (Handoko, 2020)

Arcaro mengemukakan lima pilar mutu pendidikan:

1. Fokus pada pelanggan (*customer focus*).
2. Keterlibatan total (*total involvement*).
3. Pengukuran (*measurement*).
4. Komitmen (*commitment*).
5. Perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor penting yang berperan dalam peningkatan mutu pendidikan. Bernard M. Bass menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi agar mampu mencapai kinerja yang melebihi harapan. Selain itu, budaya organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Edgar H. Schein menjadi landasan bagi terbentuknya nilai, norma, dan kebiasaan yang memengaruhi perilaku warga sekolah. Faktor lainnya adalah motivasi kerja yang menurut Abraham Maslow dan Frederick Herzberg berperan dalam mendorong individu untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. (Nasrudin, 2022)

Menurut Bernard M. Bass, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mendorong pengikut agar mencapai kinerja yang melebihi harapan awal melalui perubahan sikap, nilai, dan tujuan individu menuju tujuan organisasi.

Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga berupaya mengembangkan potensi, komitmen, dan kepercayaan diri para anggotanya. Bass menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang jelas, memberikan inspirasi kepada bawahan, serta mendorong mereka untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah. Melalui kepemimpinan transformasional, hubungan antara pemimpin dan bawahan tidak sekadar bersifat transaksional, melainkan berkembang menjadi hubungan yang didasarkan pada kepercayaan, penghargaan, dan motivasi intrinsik. (Harsoyo, 2022)

Menurut Bass, kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai kinerja yang melebihi harapan.

Kepemimpinan ini diyakini memiliki peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan karena mampu mendorong perubahan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

1. Idealized Influence (Pengaruh Ideal), yaitu kemampuan pemimpin menjadi teladan yang dihormati dan dipercaya oleh pengikut.
2. Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif), yaitu kemampuan pemimpin memberikan semangat, optimisme, dan visi yang jelas kepada anggota organisasi.
3. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual), yaitu kemampuan pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi dalam memecahkan masalah.
4. Individualized Consideration (Perhatian Individual), yaitu kemampuan pemimpin memberikan perhatian terhadap kebutuhan, potensi, dan pengembangan setiap individu.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, kreatif dalam pembelajaran, serta memiliki komitmen yang kuat

terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja merupakan tiga faktor penting yang saling berkaitan dalam mewujudkan mutu pendidikan. (Nurfadilah & Farihah, 2021)

Menurut Bruce J. Avolio, kepemimpinan transformasional merupakan proses di mana pemimpin mampu meningkatkan kesadaran dan komitmen anggota organisasi terhadap visi, misi, dan tujuan bersama sehingga mereka terdorong untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Avolio mengembangkan teori yang dirintis oleh Bass melalui konsep Full Range Leadership Model (FRLM). Model ini menjelaskan bahwa kepemimpinan terdiri atas tiga spektrum utama, yaitu kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan *laissez-faire leadership*. Di antara ketiganya, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai bentuk kepemimpinan yang paling efektif dalam menciptakan perubahan organisasi dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. (Alhamidi, 2022)

SDN Wonosunyo II dan SDN Summersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan merupakan sekolah dasar negeri yang terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai program pengembangan sekolah. Dalam pelaksanaannya, kedua sekolah menunjukkan berbagai praktik kepemimpinan, budaya organisasi, dan upaya peningkatan motivasi kerja yang menarik untuk diteliti. Keberhasilan maupun tantangan yang dihadapi kedua sekolah dalam mewujudkan mutu pendidikan dapat menjadi sumber informasi yang berharga dalam pengembangan manajemen pendidikan di tingkat sekolah dasar.

Berdasarkan hasil observasi awal, kepala sekolah di kedua lembaga berupaya menerapkan gaya kepemimpinan yang mendorong partisipasi, kolaborasi, dan pengembangan profesional guru. Selain itu, terdapat berbagai budaya positif yang dikembangkan, seperti disiplin kerja, pembiasaan karakter, kerja sama antarwarga sekolah, serta komitmen terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat berbagai tantangan, seperti perbedaan karakteristik sumber daya manusia, keterbatasan sarana pendukung, serta

tingkat motivasi kerja yang beragam di antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki peran yang penting dalam mewujudkan mutu pendidikan. Namun, bagaimana ketiga aspek tersebut berperan, bersinergi, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan masih perlu dikaji secara lebih mendalam melalui penelitian ilmiah.

Kondisi ideal tersebut menjadi tantangan bagi setiap satuan pendidikan, termasuk SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan. SDN Wonosunyo II Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan merupakan sekolah dasar negeri yang berada di wilayah pegunungan dengan kondisi geografis yang cukup menantang. Meskipun demikian, sekolah memiliki lingkungan belajar yang kondusif serta didukung sarana dan prasarana yang relatif memadai, seperti ruang kelas yang representatif, perpustakaan, pojok baca, mushola, dan perangkat Papan Interaktif Digital (PID). Sedangkan SDN Sumbersuko I Gempol merupakan instansi pendidikan dasar negeri yang terletak di wilayah Desa Sumbersuko, Kecamatan Gempol, yang memiliki fokus pada terciptanya lingkungan sekolah yang harmonis, disiplin, dan berwawasan lingkungan. Sekolah ini berdedikasi untuk memberikan fondasi pendidikan yang kokoh melalui pendekatan pembelajaran yang menekankan pada penguatan karakter religius serta pengembangan kompetensi dasar siswa di bidang literasi dan numerasi. Dengan didukung oleh tenaga pendidik yang berdedikasi dan peran aktif masyarakat, SDN Sumbersuko I berkomitmen untuk menggali potensi unik setiap anak didik agar mereka tumbuh menjadi pribadi yang kreatif, memiliki etika yang baik, dan siap melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan penuh percaya diri.

Pada Tahun Ajaran 2025/2026, sekolah memiliki 98 peserta didik yang tersebar dari kelas I sampai kelas VI dengan dukungan 10 orang pendidik dan tenaga kependidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sekolah memiliki

potensi yang cukup baik untuk mengembangkan kualitas layanan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Jumlah peserta didik merupakan salah satu indikator yang dapat menggambarkan kondisi sekolah. Berikut disajikan data jumlah peserta didik SDN Wonosunyo II Gempol Tahun Ajaran 2025/2026 sebagai data pendukung penelitian.

Tabel 1. 1 Jumlah Peserta Didik Tahun Ajaran 2025-2026

No.	Kelas	Jenis kelamin	Jumlah	Total
1	I	L	8	24
		P	16	
2	II	L	7	13
		P	6	
3	III	L	9	15
		P	6	
4	IV	L	5	12
		P	6	
5	V	L	10	24
		P	14	
6	VI	L	3	10
		P	7	
Jumlah		L	42	98
		P	56	

Sumber: Dokumentasi SDN Wonosunyo II Tahun Ajaran 2025/2026.

Berdasarkan data Tahun Ajaran 2025/2026, SDN Wonosunyo II Gempol memiliki 98 peserta didik yang terdiri atas 42 laki-laki (42,86%) dan 56 perempuan (57,14%), sehingga jumlah peserta didik perempuan lebih banyak dibandingkan laki-laki. Jumlah peserta didik terbanyak terdapat pada kelas I dan kelas V, masing-masing sebanyak 24 orang, sedangkan jumlah paling sedikit terdapat pada kelas VI, yaitu 10 orang. Adapun kelas II, III, dan

IV masing-masing memiliki 13, 15, dan 12 peserta didik. Secara umum, jumlah peserta didik pada setiap jenjang kelas bervariasi dengan dominasi peserta didik perempuan, sehingga memberikan gambaran mengenai kondisi peserta didik di SDN Wonosunyo II Gempol sebagai dasar dalam pelaksanaan pembelajaran dan pengelolaan sekolah.

Tabel 1. 2 Jumlah Peserta Didik Tahun Ajaran 2025-2026

No.	Kelas	Jenis kelamin	Jumlah	Total
1	I	L	22	40
		P	18	
2	II	L	24	40
		P	16	
3	III	L	12	26
		P	14	
4	IV	L	14	21
		P	7	
5	IV	L	11	20
		P	9	
6	V	L	16	30
		P	14	
7	VI	L	17	38
		P	21	
Jumlah		L	116	215
		P	99	

Sumber: Dokumentasi SDN Sumbersuko I Tahun Ajaran 2025/2026.

Berdasarkan Tabel 1.2, jumlah peserta didik SDN Sumbersuko I Tahun Ajaran 2025/2026 sebanyak **215 peserta didik**, yang terdiri atas **116 laki-laki** dan **99 perempuan**. Kelas I dan II memiliki jumlah peserta didik terbanyak, yaitu masing-masing **40 peserta didik**, sedangkan jumlah peserta

didik paling sedikit sebanyak **20 peserta didik**. Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah peserta didik di SDN Sumbersuko I tersebar pada setiap tingkat kelas dengan komposisi yang bervariasi.

Dalam mendukung proses pembelajaran dan penyelenggaraan pendidikan, SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Gempol didukung oleh sejumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai bidangnya masing-masing. Namun demikian, upaya mewujudkan mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sarana dan prasarana.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti, masih ditemukan perbedaan tingkat motivasi kerja antar guru dalam melaksanakan tugas profesional, khususnya dalam penyusunan perangkat pembelajaran dan pengembangan inovasi pembelajaran. Selain itu, budaya organisasi yang telah dibangun sekolah belum sepenuhnya dipahami dan diterapkan secara seragam oleh seluruh warga sekolah. Kepala sekolah juga menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan berbagai program peningkatan mutu pendidikan agar dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan. Berdasarkan rapor pendidikan dan hasil Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK), mutu pendidikan sekolah dapat dilihat melalui capaian literasi, numerasi, karakter peserta didik, serta kualitas lingkungan belajar. Data tersebut menjadi salah satu indikator penting dalam mengevaluasi efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan upaya peningkatan mutu sekolah. Selain capaian ANBK, mutu pendidikan juga dapat dilihat dari status akreditasi sekolah. Akreditasi merupakan bentuk penilaian terhadap kelayakan dan kualitas penyelenggaraan pendidikan berdasarkan standar yang ditetapkan pemerintah. Prestasi akademik peserta didik menunjukkan kemampuan sekolah dalam mengembangkan kompetensi peserta didik melalui proses pembelajaran yang berkualitas. Prestasi nonakademik mencerminkan keberhasilan sekolah dalam mengembangkan bakat, minat, karakter, dan keterampilan sosial peserta didik. Tingkat kehadiran guru menjadi salah satu indikator kedisiplinan dan komitmen kerja yang

berpengaruh terhadap kualitas layanan pendidikan. Tingkat kelulusan peserta didik menunjukkan keberhasilan sekolah dalam mencapai standar kompetensi yang telah ditetapkan. SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I juga telah mengimplementasikan Kurikulum Merdeka yang memberikan keleluasaan kepada guru dalam merancang pembelajaran sesuai kebutuhan peserta didik. Implementasi kurikulum tersebut diwujudkan melalui penyusunan perangkat ajar berbasis capaian pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran berdiferensiasi, serta penguatan karakter peserta didik melalui berbagai kegiatan sekolah.

Selain itu, keberhasilan sekolah dalam mencapai mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia, membangun budaya organisasi yang positif, dan menumbuhkan motivasi kerja seluruh warga sekolah.

Data mengenai jumlah pendidik dan tenaga kependidikan Tahun Ajaran 2025/2026 disajikan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1. 3 Jumlah Pendidik Dan Tenaga Kependidikan
Tahun Ajaran 2025/2026

No.	Nama	Jabatan	Kelas	Ket
1	Budiantono, S. Ag	Kepala Sekolah	II	
2	Kasiono, S. Pd SD	Guru Kelas	IV	
3	Iwan Achmadi, S. Pdi	Guru PAI	I - VI	
4	Partina S. Pd	Guru Kelas	III	
5	Lailatul Miftachul Ilmi, S. Pd	Guru Kelas	V	
6	Dini Ilmiyah, S. Pd SD	Guru Kelas	VI	
7	Putri Amalia, S. Pd	Guru Kelas	I	
8	Achmal Yudha Hardiansyah, S. Pd	Guru PJOK	I - VI	
9	Nur Aziziah Azahra	Staf Administrasi	-	
10	Ali	PPSD	-	

Sumber: Dokumentasi SDN Wonosunyo II Tahun Ajaran 2025/2026.

Berdasarkan Tabel 1.2, SDN Wonosunyo II Gempol memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang mendukung seluruh kegiatan pendidikan di sekolah. Jumlah keseluruhan pendidik dan tenaga kependidikan sebanyak 10 orang yang terdiri atas 1 kepala sekolah, 6 guru kelas, 1 guru Pendidikan Agama Islam (PAI), 1 guru Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK), 1 staf administrasi, serta 1 petugas penjaga sekolah (PPSD).

Data mengenai jumlah pendidik dan tenaga kependidikan Tahun Ajaran 2025/2026 disajikan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1. 4 Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan
Tahun ajaran 2025/2026

Sumber: Dokumentasi SDN SumbersukoI Tahun Ajaran 2025/2026.

No.	Nama	Jabatan	Kelas	Ket
1	Rifki Dewi Noor Azizah, S.Pd.	Guru Kelas	I	
2	Nur Aini Faramayanti, S.Pd.	Guru Kelas	II	
3	Nuruh Hidayat Achmadi, S.Pd.	Guru Kelas	III	
4	Widyo Sukoco, S.Pd.	Guru Kelas	IVA	
5	Rista Maulidhiya, S.Pd.	Guru Kelas	IVB	
6	Syaifuddin Zuhri, S.Pd.	Guru Kelas	V	
7	Uswatun Nur Khasanah, S.Pd.	Guru Kelas	VI	
8	Misbakhul Munir, S.Pd.	Guru PJOK	I–VI	
9	Abd. Rohim, S.Pd.I	Guru PAI dan BTQ	I–VI	
10	Musthofa Ibadillah	Tenaga Administrasi	-	
11	Andik Purwanto	PPSD	-	

Berdasarkan Tabel 1.4, SDN Sumbersuko I pada Tahun Ajaran 2025/2026 memiliki **11 pendidik dan tenaga kependidikan**, yang terdiri atas **7 guru kelas**, **2 guru mata pelajaran**, **1 tenaga administrasi**, dan **1**

PPSD. Guru kelas bertanggung jawab mengelola pembelajaran pada setiap tingkat kelas, sedangkan guru mata pelajaran mendukung pembelajaran sesuai bidang keahlian masing-masing. Selain itu, tenaga administrasi dan PPSD berperan dalam mendukung kelancaran administrasi serta penyelenggaraan layanan pendidikan di sekolah. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa SDN Sumbersuko I memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk menunjang pelaksanaan proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan.

Menurut Edgar H. Schein, budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok ketika belajar mengatasi berbagai permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Pola tersebut kemudian dianggap efektif dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan berbagai permasalahan dalam organisasi. Schein memandang budaya organisasi sebagai kekuatan yang memengaruhi perilaku anggota organisasi, cara kerja, pola komunikasi, serta pengambilan keputusan. Dalam konteks pendidikan, budaya organisasi sekolah tercermin dalam nilai, norma, kebiasaan, dan keyakinan yang dianut oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam menjalankan aktivitas pendidikan. (Ishiqah Ramadhany Putri & Ningrum Fauziah Yusuf, 2022)

Schein mengemukakan bahwa budaya organisasi terdiri atas tiga tingkatan, yaitu:

1. Artifacts (Artefak), yaitu bentuk budaya yang tampak secara fisik dan dapat diamati, seperti tata tertib sekolah, simbol, seragam, slogan, dan kebiasaan kerja.
2. Espoused Values (Nilai yang Dianut), yaitu nilai, prinsip, dan keyakinan yang menjadi pedoman dalam menjalankan aktivitas organisasi.
3. Basic Underlying Assumptions (Asumsi Dasar), yaitu keyakinan mendasar yang telah tertanam kuat dan menjadi bagian dari cara berpikir anggota organisasi.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa upaya mewujudkan mutu pendidikan tidak hanya bergantung pada ketersediaan sarana dan prasarana, tetapi juga memerlukan kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi yang kuat, dan motivasi kerja yang tinggi dari seluruh warga sekolah. Ketiga faktor tersebut menjadi aspek penting yang perlu dikaji lebih mendalam untuk memahami bagaimana kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II Gempol.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan mutu pendidikan. Penelitian Rahman dan Kurniawati (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan efektivitas pengelolaan sekolah. Penelitian Prasetyo dan Hidayat (2022) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi terhadap peningkatan disiplin kerja dan efektivitas pencapaian tujuan pendidikan. Sementara itu, penelitian Sari (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja guru memiliki hubungan positif dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Penelitian Nugroho dan Wibowo (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan kinerja guru. (Nathasya, 2024)

Menurut Abraham Maslow, motivasi kerja muncul karena adanya kebutuhan yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berusaha mencapai tujuan tertentu. Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara hierarkis, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan tingkat tinggi.

Teori ini dikenal sebagai Hierarchy of Needs Theory atau Teori Hierarki Kebutuhan. Menurut Maslow, individu akan berusaha memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi setelah kebutuhan pada tingkat sebelumnya terpenuhi.

Lima tingkatan kebutuhan menurut Maslow adalah:

1. Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs), seperti makan, minum, istirahat, dan kebutuhan dasar lainnya.
2. Kebutuhan Keamanan (Safety Needs), seperti rasa aman dalam bekerja, jaminan kerja, dan perlindungan dari risiko.
3. Kebutuhan Sosial (Social Needs), seperti hubungan pertemanan, kerja sama, dan rasa memiliki dalam kelompok.
4. Kebutuhan Penghargaan (Esteem Needs), seperti pengakuan, penghormatan, prestasi, dan status.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs), yaitu kebutuhan untuk mengembangkan potensi dan mencapai kemampuan terbaik yang dimiliki.

Dalam lingkungan sekolah, motivasi kerja guru dapat meningkat apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut terpenuhi melalui lingkungan kerja yang aman, hubungan sosial yang baik, penghargaan atas kinerja, dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi profesional.

Menurut Frederick Herzberg, motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda, yaitu faktor motivator dan faktor higiene (*Two-Factor Theory*). Herzberg berpendapat bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja tidak berada pada satu dimensi yang sama, melainkan dipengaruhi oleh faktor yang berbeda.

Dua faktor tersebut meliputi:

1. Faktor Motivator (Motivational Factors)

Faktor ini berkaitan dengan isi pekerjaan (*job content*) yang dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor tersebut meliputi:

- a. Prestasi (*achievement*).
- b. Pengakuan (*recognition*).
- c. Tanggung jawab (*responsibility*).
- d. Kemajuan karier (*advancement*).

- e. Pengembangan diri (*growth*).
- f. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*).

2. Faktor Higiene (Hygiene Factors)

Faktor ini berkaitan dengan lingkungan kerja (*job context*). Keberadaannya tidak selalu meningkatkan motivasi, tetapi ketiadaannya dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut meliputi:

- a. Kebijakan organisasi.
- b. Supervisi atau pengawasan.
- c. Hubungan antarpegawai.
- d. Kondisi kerja.
- e. Gaji dan kesejahteraan.
- f. Keamanan kerja.

Menurut Herzberg, peningkatan motivasi kerja lebih efektif dilakukan melalui penguatan faktor motivator daripada hanya memperbaiki faktor higiene. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah perlu memberikan penghargaan, kesempatan pengembangan profesional, dan tanggung jawab yang lebih besar kepada guru agar motivasi kerjanya meningkat.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada kajian mendalam mengenai peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam mewujudkan mutu pendidikan melalui pendekatan kualitatif pada sekolah dasar negeri yang berada di wilayah pegunungan. Penelitian ini tidak hanya mengkaji hubungan antarvariabel, tetapi juga berupaya memahami proses, strategi, dan dinamika yang terjadi dalam praktik pengelolaan sekolah sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai upaya peningkatan mutu pendidikan. (Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, 2024)

Penelitian ini penting dilakukan karena mutu pendidikan merupakan tuntutan utama dalam penyelenggaraan pendidikan di era transformasi pendidikan dan implementasi Kurikulum Merdeka. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu

manajemen pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan mutu pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan masukan bagi kepala sekolah, guru, pengawas sekolah, dan pemangku kebijakan pendidikan dalam merancang strategi peningkatan mutu pendidikan yang efektif dan berkelanjutan sesuai dengan karakteristik sekolah.(Widodo, 2022)

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja dalam Mewujudkan Mutu Pendidikan di SDN Wonosunyo II Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan.”**

1.2 Rumusan Masalah

- 1.2.1 Bagaimana peran kepemimpinan transformasional dalam mewujudkan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan?
- 1.2.2 Bagaimana peran budaya organisasi dalam mewujudkan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan?
- 1.2.3 Bagaimana peran motivasi kerja dalam mewujudkan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan?
- 1.2.4 Bagaimana sinergi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam mewujudkan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan?
- 1.2.5 Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat peran kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam mewujudkan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan penelitian ini adalah untuk:

- 1.3.1 Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengarahkan, memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan seluruh warga sekolah sebagai upaya mewujudkan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I kecamatan gempol kabupaten pasuruan.
- 1.3.2 Untuk mengidentifikasi dan memahami berbagai nilai, norma, kebiasaan, serta budaya organisasi yang berkembang di lingkungan sekolah dan bagaimana budaya tersebut berkontribusi dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I kecamatan gempol kabupaten pasuruan.
- 1.3.3 Untuk mendeskripsikan dan menganalisis bentuk-bentuk motivasi kerja yang dimiliki guru dan tenaga kependidikan, baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, serta perannya dalam meningkatkan kualitas kinerja dan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I kecamatan gempol kabupaten pasuruan.
- 1.3.4 Untuk mengeksplorasi dan memahami hubungan serta sinergi antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam membangun lingkungan sekolah yang efektif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.
- 1.3.5 Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung keberhasilan penerapan kepemimpinan transformasional, penguatan budaya organisasi, dan peningkatan motivasi kerja dalam mewujudkan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I kecamatan gempol kabupaten pasuruan.
- 1.3.6 Untuk mengidentifikasi dan menganalisis berbagai kendala atau hambatan yang dihadapi sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional, membangun budaya organisasi yang positif, serta meningkatkan motivasi kerja warga sekolah dalam rangka mewujudkan mutu pendidikan.

- 1.3.7 Untuk memahami dan menginterpretasikan pengalaman, pandangan, serta persepsi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan lainnya mengenai peran kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam peningkatan mutu pendidikan.
- 1.3.8 Untuk merumuskan rekomendasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi sekolah, pengawas, dan pemangku kebijakan pendidikan dalam mengembangkan strategi peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara berkelanjutan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoretis

1. Memperkaya kajian teori kepemimpinan transformasional dalam pendidikan, khususnya terkait peran kepala sekolah dalam mengarahkan, memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan sumber daya manusia untuk mewujudkan mutu pendidikan.
2. Menambah khazanah keilmuan mengenai budaya organisasi sekolah, terutama dalam memahami nilai, norma, kebiasaan, dan praktik organisasi yang mendukung peningkatan mutu pendidikan pada jenjang sekolah dasar.
3. Memperluas pemahaman teoritis tentang motivasi kerja dalam lingkungan pendidikan, baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan pendidikan dan peningkatan mutu sekolah.
4. Memberikan kontribusi konseptual mengenai hubungan dan sinergi antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif dan berorientasi pada mutu.
5. Menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor pendukung yang memengaruhi keberhasilan

penerapan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam meningkatkan mutu pendidikan.

6. Memberikan landasan teoritis mengenai berbagai hambatan dan tantangan yang dihadapi sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional, membangun budaya organisasi yang positif, dan meningkatkan motivasi kerja warga sekolah.
7. Memperkaya literatur penelitian kualitatif di bidang manajemen pendidikan melalui pengungkapan pengalaman, persepsi, dan pemaknaan para informan terkait peran kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam mewujudkan mutu pendidikan.
8. Menjadi referensi akademik bagi pengembangan teori dan penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan strategi peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja pada berbagai jenjang dan konteks pendidikan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan refleksi dan evaluasi bagi kepala sekolah dalam mengembangkan kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan serta meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

2. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada guru mengenai pentingnya budaya organisasi yang positif dan motivasi kerja dalam meningkatkan profesionalisme, kualitas pembelajaran, serta kontribusi terhadap pencapaian mutu pendidikan di sekolah.

3. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja warga sekolah, serta memperkuat sistem pengelolaan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

4. Bagi Dinas Pendidikan dan Pengawas Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan, program pembinaan, dan strategi peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja di lingkungan sekolah.

5. Bagi Tenaga Kependidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan mengenai pentingnya kerja sama, komitmen organisasi, dan motivasi kerja dalam mendukung terciptanya layanan pendidikan yang berkualitas.

6. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi ilmiah dalam mengembangkan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan mutu pendidikan pada jenjang pendidikan maupun konteks yang berbeda.

7. Bagi Masyarakat dan Orang Tua Peserta Didik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya dukungan dan partisipasi seluruh pemangku kepentingan pendidikan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta mendukung terwujudnya mutu pendidikan yang lebih baik.

1.5 Definisi Istilah

Berikut adalah pengembangan dari masing-masing istilah yang telah disebutkan:

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi, menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru serta tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan sekolah melalui pembentukan visi bersama, pemberian teladan, pengembangan potensi individu, dan penciptaan perubahan yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional difokuskan pada empat dimensi utama, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (perhatian individual) yang diterapkan kepala sekolah dalam pengelolaan pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumberusuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan, kebiasaan, dan pola perilaku yang menjadi pedoman bagi seluruh warga sekolah dalam menjalankan tugas dan aktivitas pendidikan. Dalam penelitian ini, budaya organisasi mencakup nilai disiplin, tanggung jawab, kerja sama, komunikasi, komitmen terhadap mutu, serta berbagai kebiasaan positif yang berkembang dan diterapkan oleh warga sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam diri maupun dari lingkungan yang memengaruhi semangat, kemauan, dan kesungguhan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam penelitian ini, motivasi kerja meliputi motivasi intrinsik seperti tanggung jawab, panggilan profesi, dan keinginan berprestasi, serta motivasi ekstrinsik seperti penghargaan, dukungan

pimpinan, lingkungan kerja yang kondusif, dan kesempatan pengembangan kompetensi.

4. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan adalah tingkat keberhasilan sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan yang ditunjukkan melalui kualitas proses pembelajaran, kompetensi pendidik, layanan pendidikan, prestasi peserta didik, serta pencapaian standar pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, mutu pendidikan dipahami sebagai hasil dari berbagai upaya sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, pengelolaan sekolah, layanan pendidikan, serta pencapaian akademik dan nonakademik peserta didik.

5. Peran

Peran adalah bentuk kontribusi, fungsi, keterlibatan, dan tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, peran merujuk pada kontribusi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam mendukung terwujudnya mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan.

6. Guru

Guru adalah pendidik profesional yang bertugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada satuan pendidikan. Dalam penelitian ini, guru merupakan informan utama yang memberikan informasi mengenai pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, motivasi kerja, dan upaya peningkatan mutu pendidikan.

7. SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan

SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan adalah satuan pendidikan dasar negeri yang menjadi lokasi penelitian. Dalam penelitian ini, sekolah tersebut dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki karakteristik yang relevan

dengan fokus penelitian, yaitu pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, motivasi kerja warga sekolah, dan upaya peningkatan mutu pendidikan.

8. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan selain pendidik. Dalam penelitian ini, tenaga kependidikan meliputi staf administrasi dan petugas pendukung sekolah yang berperan dalam memberikan informasi terkait budaya organisasi, motivasi kerja, serta kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan di SDN Wonosunyo II dan SDN Sumbersuko I Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan.