

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Tenaga guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan organisasi. Guru merupakan tulang punggung dalam kegiatan pendidikan terutama yang berkaitan dengan kegiatan proses belajar mengajar. Tanpa adanya peran guru maka proses belajar mengajar akan terganggu bahkan gagal. Oleh karena itu dalam manajemen pendidikan peranan guru dalam upaya keberhasilan pendidikan selalu ditingkatkan, kinerja atau prestasi kerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi dalam hal ini sekolah (Simamora, dalam Daryanto, 2011: 140).

Hasibuan dalam Daryanto, (2011: 140) menyatakan bahwa prestasi kerja atau kinerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Output yang dihasilkan menurut Simamora dapat berupa fisik maupun nonfisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu suatu hasil/pekerjaan

baik berupafisik/material maupun nonfisik maupun nonmaterial. Seorang guru dalam mengerjakan tugasnya dengan baik, seringkali ditentukan oleh penilaian terhadap kinerjanya. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk membantu mengawasi sumber daya organisasi namun juga untuk mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya yang ada dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Penilaian terhadap kinerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru, bagian-bagian yang menunjukkan kemampuan guru yang kurang dapat diidentifikasi, diketahui sehingga dapat ditentukan strategi dalam meningkatkan kinerjanya.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan formal perlu memiliki wawasan kedepan. Menurut Soebagio (2000: 86), kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik diharapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumberdaya manusia yang berkualitas. Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya. Adapun pengertian kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain (dalam hal ini guru, staf, siswa, orang tua siswa) untuk bekerja mencapai tujuan yang diinginkan (Rugayah dan Sismiati, 2011: 32).

Menurut Kusmianto dan Burhanudin (1997: 58), pada dasarnya kepala sekolah melakukan tiga fungsi sebagai berikut yaitu: membantu para guru

memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi. Dari pendapat tersebut menunjukkan betapa pentingnya kepala sekolah sebagai sosok pimpinan yang diharapkan dapat mewujudkan harapan bangsa. Oleh karena itu diperlukan seorang kepala sekolah yang mempunyai wawasan kedepan dan kemampuan yang memadai dalam menggerakkan organisasi sekolah.

Menurut Wahjosumidjo (2007: 67) dalam peranannya sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Untuk menanamkan peranannya ini kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru yang ada di sekolah tersebut. Kepala sekolah sebagai edukator, supervisor, motivator yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukannya. Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk

mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Winardi (2001: 24), bekerja tanpa motivasi akan cepat bosan, karena tidak adanya unsur pendorong. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya gairah kerja guru, agar guru mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran, keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Lebih lanjut Winardi (2001: 55) menyatakan guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka ia tidak akan berhasil untuk mendidik atau jika dia mengajar karena terpaksa saja karena tidak kemauan yang berasal dari dalam diri guru. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan materi, dan imbalan non materi, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Para guru mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi tersebut akan dilepaskan atau digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Menurut McClelland (2006: 145) energi yang dilepaskan karena didorong oleh: 1) kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, 2) harapan keberhasilannya, dan 3) nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Selanjutnya menurut McClelland bahwa hal-hal yang memotivasi seseorang adalah: 1) kebutuhan akan prestasi, 2) kebutuhan akan afiliasi, dan 3) kebutuhan akan kekuasaan. Dengan demikian bagi kepala sekolah dalam memotivasi guru hendaknya menyediakan

peralatan, membuat suasana kerja yang menyenangkan, dan memberikan kesempatan promosi/kenaikan pangkat, memberi imbalan yang layak baik dari segi materi maupun non materi.

Disamping guru sendiri harus mempunyai daya dorong yang berasal dari dalam dirinya untuk berprestasi dalam karirnya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih agar tujuan sekolah (tujuan pendidikan) dapat tercapai. Penulis mencoba untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMP Negeri se kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali, karena terdapat kecenderungan melemahnya kinerja guru dimana berdasarkan pengalaman penulis menjadi guru di salah satu SMP di kecamatan Juwangi yaitu terjadinya melemahnya guru bisa dilihat antara lain gejala-gejala guru yang sering membolos/mangkir mengajar, yaitu dalam seminggu rata-rata tugas guru mengajar sebanyak 24 jam pelajaran, namun dalam praktiknya guru hanya mengajar 18-20 jam pelajaran saja, guru yang masuk ke kelas yang tidak tepat waktu atau terlambat masuk ke sekolah, guru yang mengajar tidak mempunyai persiapan mengajar atau persiapan mengajar yang kurang lengkap. Tugas guru yang rutin dalam kegiatan belajar mengajar menunjukkan fenomena bahwa guru mengajar hanya sebuah rutinitas belaka tanpa adanya inovasi pengembangan lebih lanjut, bahkan adanya beberapa konsep metode belajar mengajar yang baru seperti *quantum teaching* atau belajar aktif kurang begitu menarik bagi mereka. Prinsip yang penting kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kompetensi dasar dan jam yang telah ia penuhi sudah cukup bagi mereka. Guru terlihat kurang termotivasi untuk berprestasi, guru hanya sebagai pengajar saja yang bertugas mengajar kemudian mendapat gaji/honor tanpa mempedulikan segi-segi

pendidikan lainnya seperti melakukan bimbingan kepada siswa, tidak jalan program remedial dan pengayaan. Dari wawancara penulis dengan empat guru SMP di Kecamatan Juwangi, penulis menyimpulkan terdapatnya kepemimpinan Kepala sekolah yang belum menunjukkan kepemimpinan situasional, dimana kepala sekolah dapat memperhatikan karakteristik bawahan pada situasi tertentu. Kepala Sekolah kurang melakukan komunikasi secara terbuka kepada guru sehingga fungsi kepemimpinan kepala sekolah kurang dihargai oleh para guru (Winardi 2001: 67). Menurunnya kinerja para guru bisa disebabkan oleh beberapa faktor, namun penulis hanya melihat dari segi kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi berprestasi. Kepemimpinan kepala sekolah, dalam hal ini adalah kepemimpinan situasional. Sejauh mana Kepala Sekolah dalam melakukan kepemimpinan kepada guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepala sekolah tidak hanya berperan dalam melakukan pengawasan dan memotivasi guru, Kepala sekolah tidak hanya melakukan pengawasan kepada guru dengan menilai kinerjanya, namun dia berperan juga dalam menggerakkan guru agar mau melakukan tugas secara sukarela. Disini peran Kepala Sekolah dalam memimpin perlu di uji. Menurut Depdiknas (2002: 36) seyogyanya gaya kepemimpinan Kepala sekolah itu harus didasarkan kepada kepekaan dan pertimbangan yang baik bagi hubungan manusia maupun penyelesaian tugas.

**Tabel. 1.1.**  
**Absensi Guru di SMP Negeri se Kecamatan Juwangi**  
**Kab. Boyolali Tahun 2010**

Bulan	Keterangan			Jumlah	Sumber
	A	I	S		
Januari	3	2	1	6	Absensi Guru SMP N 1 dan SMP N 2 Juwangi Kab. Boyolali Th. 2010 dari 37 guru
Februari	-	-	2	2	
Maret	2	1	-	3	
April	-	-	1	1	
Mei	2	3	-	5	
Juni	1	-	-	1	
Juli	1	2	-	3	
Agustus	-	3	-	3	
September	2	-	-	2	
Oktober	2	2	-	4	
November	2	1	1	4	
Desember	-	1	-	1	

Keterangan:

A : Alpha

I : Ijin

S : Sakit

**Tabel. 1.2.**  
**Data Guru Sertifikasi SMP Negeri se Kecamatan Juwangi**  
**Kab. Boyolali Tahun 2008-2010**

Tahun	Jml Guru Sertifikasi	Jml Total Guru	Sumber
2008	4	39	Data Guru SMP N 1 & SMP N 2 Penerima Tunjangan Sertifikasi
2009	5	42	
2010	7	37	

Manajer yang ingin mempraktikkan kepemimpinan efektif sebaiknya menerapkan pendekatan ilmu perilaku untuk meningkatkan keefektifan mereka. Dan mereka harus menekankan pada pandangan jamak dari motivasi untuk memperlihatkan bahwa perilaku pegawai berasal dari banyak kebutuhan yang berbeda Lester (2006: 76). Demikian juga Kepala Sekolah dalam mempraktikkan kepemimpinan terhadap guru dengan memperhatikan kondisi dan situasi para guru akan memberi sumbangan terhadap kemajuan organisasi.

Para manajer mencari jawaban atas teka-teki bagaimana dapat meningkatkan kinerja bawahannya. Sebagai panduan cepat untuk memotivasi pegawai, kedua teori itu memberikan pandangan ke dalam kepada manajer mengenai kebutuhan pegawai. Tetapi hampir tidak terdapat bukti riset yang mengindikasikan bahwa mutu maupun kualitas hasil dapat diperbesar melalui penerapannya (Kiduff dan Baker, 1991: 88).

Bisa jadi fenomena rendahnya kinerja beberapa guru di SMP Negeri seKecamatan Juwangi disebabkan adanya kepemimpinan Kepala Sekolah yang tidak berkenan di hati para guru serta faktor motivasi kerja guru yang kurang disamping faktor lainnya. Oleh karena itu perlu dikaji lebih lanjut mengenai kontribusi tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri se kecamatan Juwangi.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali?
2. Apakah ada hubungan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMP Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali?
3. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMP Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali.

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah :



1. Untuk menemukan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMPN se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali.
2. Untuk menemukan hubungan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru SMPN se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali.
3. Untuk menemukan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMPN se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat teoritis**

Bagi akademisi sebagai ilmu pengetahuan khususnya pendidikan psikologi serta segala kegiatannya dan dapat memberikan sumbangan pemikiran sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan bagi organisasi sekolah, dan SMPN se Kecamatan Juwangi.

##### **2. Manfaat praktis**

- a. Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Bagi para guru SMP Negeri se Kecamatan Juwangi Kabupaten Boyolali hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia khususnya guru, untuk meningkatkan kinerja para guru.
- c. Bagi para guru dapat dipakai sebagai sumbangan pemikiran guna menunjang langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja.