

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kualitas guru sampai saat ini tetap menjadi persoalan yang penting, karena pada kenyataannya keberadaan guru di berbagai jenjang, dari Taman Kanak-kanak sampai Sekolah Menengah Atas oleh sebagian kalangan dinilai jauh dari kinerja yang distandarkan. Guru tidak hanya menyampaikan teori-teori akademis saja tetapi teladan yang digambarkan dengan perilaku seorang guru dalam kehidupan sehari-hari. Selayaknya, seseorang yang bercita-cita untuk menjadi guru didasari oleh sebuah idealisme yang luhur, untuk menciptakan para siswa sebagai generasi penerus yang berkualitas. Pendidikan harus mampu menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas. Oleh sebab, untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan tenaga pendidik yang memiliki kinerja tinggi.

Kenyataannya tidak setiap guru memiliki kinerja tinggi. Sebagian guru masih memiliki kinerja rendah dapat diketahui melalui laporan hasil penelitian yang dilakukan oleh Leutuan (2011), bahwa kinerja guru rendah dipengaruhi oleh kemampuan guru dalam mengajar, baik itu guru di SD, SLTP, SLTA, dan SMK. Guru memiliki kemampuan dalam menguasai materi hanya menguasai 27,67% dari materi yang seharusnya. Persentase tersebut masih di bawah batas ideal, yaitu minimum 75%. Hal ini dapat terjadi karena 40% guru di SMP dan SMA mengajar bidang studi di luar bidang keahliannya.

Khususnya kinerja guru di jenjang Sekolah Dasar (SD) dari hasil Uji Kompetensi Awal (UKA) untuk guru yang boleh ikut kuota sertifikasi guru tahun

2012 secara nasional kompetensi guru SD rata-rata 36,85. Kompetensi pedagogi guru SD rata-rata 42,10, dan kompetensi profesional guru SD rata-rata 41,26. Rendahnya kinerja guru dipengaruhi oleh pendidikan, dari hasil penelitian diperoleh persentase guru hanya 22,15% dari seluruh guru SD di Indonesia berpendidikan S1 (Napitupulu, 2012).

Rendahnya kompetensi dan pendidikan guru berdampak pada hasil nilai yang diperoleh siswa. Peringkat indeks pengembangan manusia (*Human Development Index*) di Indonesia masih sangat rendah. Menurut data tahun 2013 dari 117 negara yang disurvei, Indonesia berada pada peringkat 112 dan pada tahun dibawah Vietnam yang berada di peringkat 1011. Mutu akademik di bidang IPA, matematika, dan kemampuan membaca sesuai hasil penelitian *Programme for International Student Assesment* (PISA) menunjukkan bahwa dari 41 negara yang disurvei untuk bidang IPA Indonesia berada pada peringkat 39, untuk Matematika dan kemampuan membaca menempati peringkat 38. Berdasarkan laporan tersebut dapat diketahui bahwa Indonesia masih tertinggal dari negara-negara seperti Malaysia, Singapura, dan Thailand (Napitupulu, 2014).

Ditambahkan oleh Sahulata (2009) bahwa mutu pendidikan Indonesia dianggap masih rendah karena lulusan dari sekolah dan perguruan tinggi yang belum siap memasuki dunia kerja karena minimnya kompetensi yang dimiliki. Bekal kecakapan yang diperoleh di lembaga pendidikan belum memadai untuk digunakan secara mandiri, yang terjadi di lembaga pendidikan hanya *transfer of knowledge* semata yang mengakibatkan peserta didik tidak inovatif, kreatif bahkan tidak pandai dalam menyiasati persoalan-persoalan di seputar lingkungannya.

Pernyataan tersebut membuktikan bahwa kinerja guru di Indonesia masih perlu perbaikan. Salah satu penyebab kinerja guru Indonesia rendah berasal dari guru itu sendiri. Minimnya kompetensi dan bekal kecakapan yang dimiliki guru mempengaruhi kualitas kinerja guru bersikap monoton dalam pembelajarannya. Guru kurang kreatif dan inovatif sehingga membosankan siswa dalam memperoleh pengetahuan dari guru.

Menurut Nurkolis (2009), reformasi pendidikan di Indonesia berjalan sangat lambat. Salah satu faktor penyebabnya adalah guru. Banyak guru tidak suka perubahan. Guru sudah puas dengan tugas sehari-hari di kelas, sehingga ketika ada perubahan dalam pendidikan justru menjadi kaget dan bingung. Hal ini dapat terjadi karena guru selama 32 tahun ditempatkan sebagai robot yang harus melaksanakan perintah atasannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Maas (2009) tentang kesulitan yang dihadapi oleh siswa dari faktor guru Sekolah Menengah Atas (SMA) diperoleh hasil 75% siswa merasa sangat sulit menerima penjelasan guru, 80% siswa merasa guru tidak mampu dalam mengajar, 70% siswa menyatakan tulisan guru sulit dibaca, 55% siswa menyatakan cukup mudah menangkap materi yang disampaikan guru, 50% menyatakan guru dalam mengajar bersikap monoton, dan 60% siswa menyatakan guru dalam mengajar hanya memberi tugas-tugas.

Keadaan tersebut sesuai dengan kondisi guru di Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah I Surakarta. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Muhammadiyah I Surakarta ada permasalahan mengenai kinerja guru. Dari jumlah guru sebanyak 48 orang, tidak semuanya memiliki kinerja tinggi. Ada 11 guru yang memiliki kinerja rendah. Hal ini dapat terjadi karena para guru yang

memiliki kinerja rendah selain sebagai guru kelas juga sebagai guru les, sehingga kondisi tersebut memungkinkan guru kelelahan. Selain itu, masih ada sebagian guru dalam mengajar masih menggunakan pendekatan konvensional, guru tidak menggunakan metode-metode yang membuat siswa aktif. Akibatnya, guru dalam mengajar mengajar kurang maksimal. Dampak kinerja guru rendah berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa menurun. Berbeda dengan guru yang memiliki kinerja tinggi, guru berusaha menggunakan metode-metode dan strategi tertentu untuk menarik minat siswa belajar sehingga prestasi belajar dapat meningkat (Wawancara, Kepala Sekolah Muhammadiyah I Surakarta, 23 Maret 2015).

Kinerja guru rendah dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Anoraga (2005) ada dua yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi pendidikan, motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan etos kerja. Sedangkan faktor eksternal meliputi tingkat penghasilan, iklim kerja, hubungan antara teman kerja, kepemimpinan, dan kultur organisasi.

Faktor kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan suatu sekolah. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas kepemimpinan seorang Kepala Sekolah. Masalah kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan peran yang menuntut persyaratan kualitas kepemimpinan yang efektif dan efisien. Bahkan telah berkembang menjadi tuntutan yang meluas dari masyarakat, sebagai kriteria keberhasilan sekolah diperlukan adanya kepemimpinan Kepala Sekolah yang berkualitas (Nurkolis, 2009).

Terdapat empat aspek dalam kepemimpinan yang dikaji antara lain mengenai gaya kepemimpinannya, teori kepemimpinan, pendekatan jenis, dan fungsi kepemimpinan. Aspek gaya kepemimpinan merupakan pencerminan dari perilaku

seseorang yang ditunjukkan dalam upaya mempengaruhi segala kegiatan yang dipimpinya. Dengan demikian, semua persepsi yang muncul atau yang dikemukakan orang yang dipimpinya akan mencerminkan ciri utama gaya kepemimpinan seseorang.

Melalui gaya kepemimpinan itulah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru-guru maupun karyawan, toleransi terhadap resiko, kriteria perubahan dan sebagainya. Pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui gaya kepemimpinannya. Untuk menyesuaikan antara nilai-nilai, dibutuhkan suatu proses yang disebut sosialisasi, proses ini akan berhasil dengan baik jika pegawai baru akan merasa senang dengan lingkungan kerja yang ditempatinya. Tidak berbeda dengan guru maupun peserta didik pada suatu sekolah tentunya akan merasa senang dan proses belajar mengajar akan berjalan baik. Kepala Sekolah mampu bertugas dan menjalankan fungsinya dengan baik pula. Usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja para guru diperlukan seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan situasional, yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya. Perilaku dan sikap Kepala Sekolah dapat dinilai oleh guru melalui pandangan tentang kepemimpinan yang dijalankan.

Perubahan sistem pendidikan lingkungan kerja terjadi dalam proses yang relatif cepat sehingga membuat banyak pendidik atau guru perlu beradaptasi diri terutama pada kultur organisasi sekolah. Organisasi sekolah perlu mengkaji

sebenarnya model kultur seperti apa yang tengah dibangun. Mengingat kultur yang dikembangkan tersebut akan tercermin dalam aktifitas keseharian dalam menjalankan lembaga

Beban guru SD begitu berat sebagai dasar pendidikan, maka sekolah harus dikelola secara profesional. Agar dihasilkan tamatan yang sesuai dengan harapan masyarakat dan pemerintah. Harianjaya (2002) mengatakan bahwa organisasi (termasuk sekolah) akan berhasil atau bahkan gagal ditentukan oleh pemimpin. Sehubungan dengan hal tersebut pemimpin atau Kepala SD baik negeri maupun swasta di lingkungan pendidikan nasional secara periodik diberikan penataran atau diklat dengan harapan agar sumber daya manusia (SDM) meningkat dan mampu memimpin organisasi di sekolahnya masing-masing.

Kultur organisasi sekolah dengan sistem tradisional masih melekat pada perilaku sumber daya manusia yang ada. Selain kepala sekolah, dan kultur organisasi sekolah, guru termasuk salah satu komponen penting yang berperan dalam keberhasilan peningkatan kualitas produktivitas sekolah. Kinerja guru sering dipertanyakan oleh masyarakat ketika terjadi ketidakpuasan pada hasil pendidikan peserta didik seperti hasil Ujian Nasional (UN) siswa yang rendah dan SDM lulusan sekolah kalah kualitasnya dengan negara lain. Namun demikian kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kualifikasi dan kompetensinya tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang secara langsung maupun tidak langsung ikut berperan. Oleh karena itu untuk mengubah kultur organisasi sekolah yang modern dan profesional dalam waktu singkat merupakan hal yang berat bagi guru maupun kepala sekolah. Hal tersebut juga disebabkan oleh adanya dukungan berbagai pihak termasuk dinas pendidikan suatu saat sebagai pembina terkait tidak sesuai dengan

apa yang harap oleh guru maupun kepala sekolah. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti memilih judul: **“Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kultur Organisasi dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Muhammadiyah I Surakarta.”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat diketahui bahwa ada permasalahan tentang kinerja guru rendah. Akibat kinerja guru rendah berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas guru sebagai pengajar kurang maksimal sehingga hasil mengajarpun guru kurang kreatif dan inovatif. Guru dalam pembelajaran bersifat monoton dan membosankan membuat siswa tidak berminat untuk belajar dan prestasi belajar siswa menurun. Di sisi lain, persepsi kepemimpinan dalam suatu sekolah sangat penting, mengingat semua kegiatan yang dilakukan di sekolah dikoordinir oleh Kepala Sekolah. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas kepemimpinan seorang Kepala Sekolah. Faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan sekolah dala mendidik siswa adalah kultur sekolah. Kultur organisasi sekolah, salah satu komponen penting yang berperan dalam keberhasilan peningkatan kualitas produktivitas sekolah. Atas dasar permasalahan tersebut, maka diajukan pertanyaan yaitu ”Apakah ada hubungan antara pandangan tentang kepemimpinan Kepala Sekolah dan kultur organisasi dengan kinerja guru?”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah untuk mencari bukti empiris, yaitu untuk mengetahui:

1. Hubungan antara persepsi terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dan kultur organisasi dengan kinerja guru Sekolah Dasar Muhammadiyah I Surakarta.
2. Tingkat persepsi terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dan kultur organisasi di Sekolah Dasar Muhammadiyah I Surakarta.
3. Peran persepsi terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dan kultur organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Muhammadiyah I Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Kepada sekolah

Penelitian ini sebagai sumber informasi dengan mempertimbangkan berbagai indikator keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah, berkaitan pentingnya peran kepala sekolah, di mana persepsi terhadap pola kepemimpinannya dapat mempengaruhi kinerja guru dan kultur organisasi di sekolah yang semakin meningkat.

2. Bagi para guru

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan tambahan pengetahuan tentang persepsi terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dan kultur organisasi sekolah dengan kinerja guru sehingga dapat menciptakan kondisi adanya kultur organisasi sekolah yang sejuk, nyaman dengan memperhatikan berbagai indikator yang ada. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah semakin berkualitas.

3. Bagi Departemen Pendidikan Tingkat Kecamatan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi tentang pentingnya hubungan antara pandangan tentang kepemimpinan Kepala Sekolah dan kultur organisasi dengan kinerja guru sehingga lembaga dalam memilih Kepala Sekolah yang mempunyai sikap efisiensi dan efektivitas dalam mengelola kegiatan sekolah, serta mampu menciptakan kultur organisasi yang nyaman.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan pada peneliti selanjutnya, sesuai dengan judul penelitian yang dikaji.

E. Keaslian Penelitian

Suatu penelitian dapat diketahui keasliannya berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang sudah pernah dilakukan oleh peneliti lain. Penelitian yang berhubungan dengan persepsi terhadap kepemimpinan kepala sekolah, kultur organisasi dan kinerja, sebagai berikut:

Munaroh (2011) dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Guru*. Penelitian dilakukan di SMPK Wijana Jombang dengan jumlah sampel sebanyak 18 guru. Kesimpulan penelitian yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Katolik Wijana menunjukkan Gaya Kepemimpinan Transformasional. Hal ini ditunjukkan dari hasil analisis tanggapan responden yang berada pada kategori setuju terhadap pernyataan pada kuesioner gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang. Dengan demikian hipotesis

pertama penelitian ini terbukti kebenarannya. Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang. Adapun gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian ini sebagian terbukti kebenarannya.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian sekarang pada variabel. Penelitian terdahulu dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian sekarang variabelnya yaitu persepsi terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah, kultur organisasi dan kinerja guru. Perbedaan lainnya pada lokasi penelitian, penelitian terdahulu pada guru di SMP dan penelitian sekarang di SD. Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang sama-sama menguji dengan metode kuantitatif.

Suherman (2012) melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Budaya Organisasi, Efektivitas Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja: Studi Kausal Pada Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) Di Kabupaten Murung Raya Kalimantan Tengah*. Kesimpulan yaitu (1) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Dengan perkataan lain makin baik budaya organisasi makin tinggi kinerja. (2) Efektivitas Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Dengan perkataan lain makin tinggi efektivitas kepemimpinan makin tinggi kinerja. (3) Budaya organisasi berpengaruh langsung negatif terhadap stres kerja. Dengan perkataan lain makin baik budaya organisasi makin rendah stress kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang sama-sama menguji dengan metode kuantitatif dan variable ada yang sama. Variabel yang sama

dikaji dalam penelitian yaitu budaya (kultur) organisasi dan kinerja. Perbedaan penelitian pada variabel bebas, penelitian terdahulu variabel efektivitas kepemimpinan dan stres kerja terhadap kinerja. Sedangkan penelitian sekarang variabel bebas pada persepsi terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah.

Putra dan Yunita (2014) telah melakukan penelitian dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Simpang Empat*. Dari hasil penelitian diperoleh kesimpulan (1) ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. (2) Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. (3) Ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 50,1%.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama meneliti tiga variabel yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kinerja guru. Perbedaan pada variabel, penelitian terdahulu tidak menggunakan kata persepsi, penelitian sekarang menggunakan kata persepsi yang secara langsung membedakan aspek-aspek atau indikator yang digunakan dalam membuat kuesioner. Perbedaan lainnya pada subjek penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada subjek satu sekolah di SMA. Sedangkan penelitian sekarang dengan subjek pada guru SD satu kecamatan.