

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Guru adalah merupakan 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 pendidikan. Kegiatan guru diperlukan iklim sekolah yang kondusif dan hubungan yang baik antar unsur-unsur yang ada di sekolah antara lain kepala sekolah, guru, tenaga administrasi dan siswa. Serta hubungan baik antar unsur-unsur yang ada di sekolah dengan orang tua murid/masyarakat.

Proses pendidikan sebagai sistem yang terdiri dari input, proses dan output. Input merupakan peserta didik yang akan melaksanakan aktivitas belajar, proses merupakan kegiatan dari belajar mengajar sedangkan output merupakan hasil dari proses yang dilaksanakan. Dari pelaksanaan proses pendidikan tersebut diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing yang tinggi untuk menghadapi persaingan di era globalisasi dewasa ini. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu penekanan dari tujuan pendidikan, seperti yang tertuang dalam Undang Undang No. 20 Tahun 2003 tentang tujuan Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 yang berbunyi:

“Pendidikan Nasional bertujuan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Berdasarkan undang-undang pendidikan tersebut haruslah tetap menjadi prioritas dan menjadi orientasi untuk diusahakan perwujudan sarana dan prasarananya terutama untuk sekolah. Salah satu tugas pokok sekolah adalah menyiapkan siswa agar dapat mencapai perkembangannya secara optimal.

Kepemimpinan merupakan sebagai faktor penentu berhasil tidaknya suatu lembaga pendidikan formal. Hal ini telah banyak dibuktikan oleh sejarah masa lalu, bahwa efektif tidaknya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup kumpulan manusia atau masyarakat. Di sisi lain bahwa kepemimpinan yang efektif sangat menopang keberhasilan suatu lembaga pendidikan formal, namun dipihak lain untuk mencari kepemimpinan yang efektif ini bukan hal yang sederhana. Kelangkaan kepemimpinan yang efektif ini bukan hanya menjadi masalah bagi dunia usaha, akan tetapi juga merupakan masalah dalam dunia pendidikan. Pada lembaga pendidikan formal, kepemimpinan diperankan oleh seorang kepala sekolah yang sekaligus bertindak sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap sekolah dan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan itu, sangatlah tergantung kepada policy atau kebijaksanaan dan kecakapan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan (Purwanto, dkk, 1984:112).

Seorang kepala dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila memiliki kecakapan-kecakapan, seperti mengetahui cara yang baik untuk mengerjakan sesuatu, mengetahui hasil mana yang baik dan waktu mana yang tepat untuk

mencapai tujuan. Kepala harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil dan waktu yang ditetapkan itu adalah tepat dan benar (Purwanto, dkk, 1984:37).

Berdasarkan uraian tersebut penulis menjelaskan secara garis besar bahwa kepala sekolah dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin formal maka seorang kepala sekolah dihadapkan pada persoalan-persoalan teknis manajerial sekolah serta dituntut untuk menjadi administrator yang handal untuk mengupayakan adanya kemajuan-kemajuan bagi sekolah yang dikelolanya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan bertanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pendidikan dalam sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya kegiatan sekolah, akan tetapi keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatifitas yang mengarah pada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tanggung jawab kepala sekolah terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Guru sebagai anggota organisasi sekolah akan lebih mudah mencapai efektivitas kerja yang tinggi jika ia mempunyai perilaku dan komitmen yang benar. Guru menyadari bahwa dirinya tidak hanya sebagai anggota dari organisasi sekolah tetapi juga paham terhadap tujuan organisasi sekolah tersebut.

Dalam keseluruhan kegiatan pendidikan di jalur sekolah, guru memegang posisi paling strategis yang berada langsung di front paling depan melalui interaksi dengan peserta didik di kelas atau di luar kelas. Guru sebagai pelaku utama untuk merealisasikan program operasional pendidikan. Guru menjadi tumpuan harapan

untuk mewujudkan agenda- agenda pendidikan nasional seperti peningkatan mutu dan relevansi, pemerataan dan perluasan kesempatan belajar, dan peningkatan efisiensi. Hak-hak asasi guru sebagai pribadi, pemangku profesi keguruan, anggota masyarakat, dan warga negara perlu mendapat prioritas dalam pemberdayaannya. Upaya pembenahan kurikulum, perbaikan sarana, penyesuaian peraturan, manajemen dan sebagainya, tapi tanpa guru yang bermutu, semua itu tidak ada maknanya. Mungkin kurikulum “jelek” dan sarana yang “jelek” masih akan menghasilkan pendidikan yang baik apabila didukung oleh guru yang memiliki kualitas dan kinerja yang memadai. Sebagaimana dinyatakan Brandt (Supriadi, 2001:262) bahwa : “Guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada di titik sentral dari setiap usaha pendidikan yang diarahkan pada perubahan-perubahan kualitatif. Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan seperti pembaharuan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, penyediaan sarana dan prasarana hanya akan berarti apabila melibatkan guru”.

Peran budaya organisasi sekolah adalah untuk menjaga dan memelihara komitmen sehingga kelangsungan mekanisme dan fungsi yang telah disepakati oleh organisasi dapat direalisasikan tujuannya. Nilai-nilai budaya yang ditanamkan pimpinan akan mampu meningkatkan kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan serta lebih jauh menciptakan kinerja guru yang lebih baik.

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa, proses pembelajaran di kelas yang dilakukan oleh guru hanya guru yang tahu. Kepala sekolah yang mempunyai banyak tugas dan salah satunya adalah mensupervisi guru mengajar di kelas jarang bisa dilakukan dan bahkan tidak mampu dilakukan, karena kepala sekolah sudah menyerahkan dan percaya sepenuhnya kepada apa yang dilakukan oleh guru.

Kepala sekolah cenderung menunjukkan lebih mementingkan dokumen administrasi guru daripada masuk ke kelas untuk melakukan observasi terhadap guru mengajar di Sekolah.

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang tidak bisa lepas dari budaya yang diciptakannya. Sekolah yang berprestasi merupakan dambaan setiap komponen masyarakat, yang menaruh perhatian besar terhadap kuantitas dan kualitas output sekolah. Dalam kondisi seperti ini jelas sulit diharapkan untuk mewujudkan sekolah berprestasi.

Dalam suatu lembaga pendidikan, prestasi belajar merupakan indikator yang penting untuk mengukur keberhasilan proses belajar mengajar. Akan tetapi tidak bisa dipungkiri bahwa tinggi rendahnya prestasi siswa banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor lain disamping proses pengajaran itu sendiri. Kinerja guru didalam mengajar tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi tetapi juga dipengaruhi oleh disiplin. Motivasi adalah daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau daya penggerak dari subyek untuk melakukan suatu perbuatan dalam suatu tujuan.

Motivasi dirumuskan sebagai suatu proses yang menentukan tingkatan kegiatan serta arah umum dari tingkah laku manusia, merupakan konsep yang berkaitan dengan konsep-konsep yang lain seperti minat, konsep diri, sikap dan sebagainya sehingga dapat mempengaruhi siswa yang dapat membangkitkan dan mengarahkan tingkah laku yang dimungkinkan untuk ditampilkan oleh para siswa. Sedangkan menurut Nasution (1993:8) motivasi adalah kondisi psikologis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu . Jadi motivasi belajar adalah

adalah kondisi psikologis yang mendorong seseorang untuk belajar, sehingga hasil belajar pada umumnya meningkat jika motivasi untuk belajar meningkat.

Sehubungan dengan hal tersebut ada tiga fungsi motivasi :

1. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
2. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
3. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut. Seseorang siswa yang akan menghadapi ujian dengan harapan akan lulus, tentu akan melakukan kegiatan belajar dan tidak akan menghabiskan waktunya untuk bermain kartu atau membaca komik, sebab tidak serasi dengan tujuan.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistiyorini, 2001). Sedangkan Ahli lain berpendapat bahwa Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Studi ini penting dilakukan karena melihat masih ada guru yang bekerja sampingan diluar sekolah, masih ada guru yang belum mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilakukan untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan guru, masih ada guru yang datang terlambat, tidak masuk mengajar tanpa ijin, guru yang mengajar tidak mempunyai persiapan mengajar atau ada persiapan mengajar namun tidak lengkap. Fenomena yang terjadi diatas bisa disebabkan oleh beberapa faktor, namun penulis hanya melihat dari faktor motivasi yang didasarkan pada teori Malsow yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan kemanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri

Kinerja Guru merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/ pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah.

Sesuai dengan hasil surve di MTs Negeri se Kabupaten Sragen bahwa terdapat beberapa kelemahan terhadap kinerja guru yang disebabkan antara lain :

- (1) kehadiran guru ke sekolah maupun ke kelas sering terlambat dan meninggalkan kelas mendahului waktu berakhirnya pelajaran,
- (2) datang ke sekolah hanya pada saat jam tertentu atau pada saat ada jam mengajar,
- (3) kurang suka membimbing

teman sejawat, (4) jarang membuat persiapan mengajar, dan para guru cenderung membuat perencanaan pembelajaran pada saat digunakan untuk laporan dan tidak dilaksanakan secara konsisten di dalam kelas sehingga kegiatan pembelajaran cenderung monoton dan kurang efektif, (5) jarang memeriksa tugas-tugas maupun hasil ulangan siswa, (6) bersikap acuh/tidak mau mengikuti perubahan terhadap kemajuan perkembangan IPTEK, (7) minimnya keinginan untuk meningkatkan kemampuan dalam bentuk mengikuti pelatihan karena banyak kesibukan/kegiatan di luar sekolah.

Beberapa faktor yang berkontribusi kinerja guru di antaranya : Kepemimpinan adalah kemampuan pimpinan dalam menjalankan peran kepemimpinan (mempengaruhi orang lain/kelompok) untuk mencapai tujuan organisasi Kouzes dan Posner dalam Riduwan (2009:208). Indikator dalam kepemimpinan ini, sebagai berikut : (a) menantang proses, adalah kemampuan menghadapi tantangan bagi kemajuan organisasi dengan indikator-indikator, (1) mampu memanfaatkan peluang dan (2) mampu mengambil resiko. (b) memprakarsai visi bersama, adalah kemampuan membangun visi bersama dengan indikator-indikator : (1) mampu melihat masa depan, (2) melibatkan orang lain, (c) memungkinkan orang lain bertindak, adalah kemampuan membangun kerja sama dan mengembangkan bawahan, dengan indikator-indikator : (1) memupuk kolaborasi, dan (2) memperkuat bawahan, (d) menjadi model. Adalah kemampuan menjadi contoh dan teladan, dengan indikator-indikator: (1) mampu menjadi model/teladan, dan (2) mampu melakukan perubahan kearah kemajuan, (e) membangkitkan semangat, adalah kemampuan membangun semangat kerja, dengan



indicator-indikator : (1) menghargai kontribusi individu, dan (2) membangun semangat kebersamaan.

Menurut Sukaetini dalam Riduwan (2009:361) kinerja guru adalah seperangkat perilaku yang ditunjukkan oleh guru pada saat menjalankan tugas dan kewajibannya dalam bidang pengajaran. Danim S. dalam Mustika (2010:86) indikator kinerja guru antara lain : 1) menyusun rencana pembelajaran yaitu persiapan mengajar guru untuk tiap pertemuan, 2) melaksanakan pembelajaran yaitu kegiatan pembelajaran yang dilakukan melalui tatap muka yang alokasi waktunya telah ditentukan dalam susunan program dan diperdalam melalui tugas-tugas, 3) menilai hasil belajar siswa yaitu serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar siswa yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna dalam pengambilan keputusan dan 4) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik yaitu peristiwa yang eksternal yang tersusun dalam penggerak proses penguatan terhadap hasil belajar siswa berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri se-kabupaten Sragen, yang terdiri dari 7 MTS, yaitu MTS Sragen Kota, MTS Gondang, MTS Tanon, MTS Plupuh, MTS Sumber Lawang, MTS Gemolong, MTS Miri dan MTS Kalijambe dengan subjek penelitian adalah guru-guru yang bertugas di sekolah tersebut. Berbicara tentang peningkatan sumberdaya manusia tidak bisa dilepaskan dengan dunia pendidikan. Begitu pula membicarakan pendidikan tidak bisa mengabaikan peran guru, karena guru merupakan garda terdepan didalam dunia pendidikan. Guru memiliki peran yang sangat penting dan dianggap orang yang paling bertanggung

jawab dalam operasional pendidikan di tingkat sekolah. Untuk dapat memainkan perannya dengan baik guru diharapkan memiliki kinerja guru yang tinggi.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang berkaitan dengan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah yang masih kurang melibatkan partisipasi guru.
2. Kurangnya keharmonisan dan keterbukaan dalam budaya organisasi antara kepala sekolah dan guru.
3. Masih rendahnya motivasi kinerja guru yang timbul karena kompensasi yang diterima guru masih rendah bahkan masih terdapat kesenjangan antar guru yang sudah disertifikasi dengan yang belum disertifikasi.
4. Kurang optimalnya kinerja guru

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut bila dilihat ruang lingkupnya yang begitu luas dan berkaitan dengan banyak faktor, maka yang berkontribusi kinerja itu perlu pembatasan jika tidak tentu akan mengaburkan eksistensi dari permasalahan yang dikaji, selain itu alasan keterbatasan waktu dan tenaga sehingga penelitian ini diarahkan kepada variabel berikut : Kinerja guru sebagai variabel terikat dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi serta Motivasi Kerja sebagai variabel bebas.

Dengan pertimbangan tersebut diatas maka kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja yang berhubungan dengan kinerja guru akan ditetapkan sebagai judul pada penelitian ini.

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

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

1. Adakah kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Negeri kabupaten Sragen?
2. Adakah kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTs Negeri kabupaten Sragen ?
3. Adakah kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-kabupaten Sragen ?
4. Adakah kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri kabupaten Sragen ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan perumusan masalah, maka tujuan yang dilakukan pada penelitian ini adalah :

1. Menguji besar kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Negeri kabupaten Sragen

2. Menguji besar kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTs Negeri kabupaten Sragen.
3. Menguji besar kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Negeri kabupaten Sragen
4. Menguji besar kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTs Negeri kabupaten Sragen

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian mengenai kontribusi kepemimpinan kepala sekolah , budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-kabupaten Sragen ini memberikan manfaat sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoretis penelitian ini bermanfaat sebagai bahan kajian untuk mengembangkan konsep-konsep administrasi pendidikan terutama mengenai konsep-konsep tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi dan kinerja guru.

##### 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

###### a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan membantu pimpinan kepala sekolah untuk membuat keputusan dalam rangka memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada kinerja guru di MTs Negeri Se-kabupaten Sragen.

b. Bagi guru

Hasil penelitian diharapkan memberikan penilaian kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTs Negeri Se-kabupaten Sragen.

c. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan membantu sekolah membuat kebijakan berupa berupa pokok-pokok pikiran dalam rangka meningkatkan kinerja guru pada MTs Negeri Se-kabupaten Sragen.