

**KONTRIBUSI PERSEPSI GURU TENTANG KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH, SARANA PEMBELAJARAN, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI  
DI KECAMATAN RANDUBLATUNG KAB.BLORA**

**TESIS**

Disusun dan Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Magister Program Studi  
Magister Manajemen Pendidikan



Disusun oleh:

**DARSONO**

**Q 100080009**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2010**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Harus diakui bahwa guru merupakan faktor utama dalam proses pendidikan. Meskipun fasilitas pendidikannya lengkap dan canggih, namun bila tidak ditunjang oleh keberadaan guru yang berkualitas, maka mustahil akan menciptakan proses belajar dan mengajar yang maksimal (Utami: 2003: 1). Guru sebagai pelaksana pendidikan merupakan faktor kunci.

Bila melihat lebih jauh ke arah sub-sistem yang telah menjadi kendala dan sekaligus menjadi penentu berhasil tidaknya pendidikan, maka simbol guru selalu muncul ke permukaan yang menjadi topik diskusi, seminar, dan pertemuan lainnya yang selalu aktual dibahas lantaran permasalahan yang dihadapi tenaga edukatif itu tidak pernah selesai. Guru, diakui atau tidak, akan selalu menjadi unsur penting yang menentukan berhasil tidaknya pendidikan. Orang boleh bilang bahwa pendekatan CBSA, Manajemen Berbasis Sekolah/ MBS, dan Kurikulum Berbasis Kompetensi/KBK yang sekarang sedang menjadi tren memang menekankan pada aktifitas dan kompetensi siswa ketimbang guru. Namun pada kenyataannya, guru masih sangat dominan dalam menentukan berhasil tidaknya proses pembelajaran. Mau tidak mau harus menempatkan guru dalam posisi strategis di dalamnya .

Peningkatan prestasi belajar siswa akan dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran di kelas. Oleh karena itu untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, proses pembelajaran di kelas harus berlangsung dengan baik,

berdaya guna dan berhasil guna. Proses pembelajaran akan berlangsung dengan baik apabila didukung oleh guru yang mempunyai kompetensi dan kinerja yang tinggi karena guru merupakan ujung tombak dan pelaksana terdepan pendidikan anak-anak di sekolah dan sebagai pengembang kurikulum. Guru yang mempunyai kinerja yang baik akan mampu menumbuhkan semangat dan motivasi belajar belajar siswa yang lebih baik yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran.

Peranan guru makin penting di tengah keterbatasan sarana dan prasarana sebagaimana dialami oleh negara-negara sedang berkembang. Di 16 negara berkembang, guru memberi kontribusi terhadap prestasi belajar sebesar 34%, sedangkan manajemen 22%, waktu belajar 18%, dan sarana fisik 26%. Di 13 negara industri, kontribusi guru adalah 36%, manajemen 23%, waktu belajar 22%, dan sarana fisik 19% (Supriadi: 1999: 178).

Penelitian yang dilakukan oleh Sudjana (2002: 42) menunjukkan bahwa 76,6% hasil belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru dengan rincian: kemampuan guru mengajar memberikan sumbangan 32,43%, penguasaan materi pelajaran memberikan sumbangan 32,38%, dan sikap guru terhadap mata pelajaran memberikan sumbangan 8,60%.

Salah satu faktor penting pendidikan adalah guru karena guru adalah orang yang langsung berinteraksi dengan anak didik, memberikanketeladanan, motivasi, dan inspirasi untuk terus bersemangat dalam belajar, berkarya dan berprestasi. Oleh karena itu peningkatan kualitas guru adalah salah satu kunci memajukan pendidikan yang ditunggu-tunggu oleh anak didik dan masyarakat

secara umum. Berbagai program harus diadakan untuk menunjang pengembangan potensi guru ini. Di sisi lain, guru juga harus termotivasi untuk banyak membaca, berlatih berkarya, serta menjadi figur inspirator dan motivator bagi anak didik dan masyarakat.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi/kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16/2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Sembiring (2008: 39-40) menyebutkan empat kompetensi guru yang bersifat holistik atau integratif. Kompetensi tersebut adalah 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi sosial, dan 4) kompetensi profesional. Setiap guru sebagai tenaga edukatif dituntut untuk mempunyai seluruh kompetensi tersebut.

Kompetensi yang dimiliki guru akan mempengaruhi penyelenggaraan kegiatan pembelajaran. Kompetensi guru akan memudahkan anak didik dalam menerima materi pelajaran sehingga prestasi belajar juga meningkat dan pada akhirnya prestasi akademis juga akan meningkat. Peningkatan prestasi akademik yang dicapai sekolah akan memberikan citra positif bagi sekolah tersebut.

Dalam penelitian Tesis di Universitas Negeri Yogyakarta yang dilakukan oleh Suyanti (2009) yang berjudul Evaluasi Kinerja Guru SMP sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional di Kota Yogyakarta menyatakan bahwa guru SMP RSBI di Kota Yogyakarta memiliki kinerja dengan kategori tinggi. Dari empat kompetensi yang harus dimiliki guru secara integratif, hanya kompetensi profesional saja yang mendapatkan penilaian cukup. Ketiga kompetensi lainnya mendapatkan penilaian tinggi.

Peneliti juga menjumpai bahwa beberapa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang berbeda-beda dalam bekerja memimpin sekolahnya. Tipe kepemimpinan yang dipilih masing-masing kepala sekolah mencerminkan karakternya masing-masing.

Keterampilan kepemimpinan juga sangat penting dalam proses kelompok karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang melibatkan warga sekolah secara keseluruhan. Dengan "group process" diharapkan anggota akan dapat ditingkatkan partisipasinya setinggi-tingginya. Untuk dapat mencapai maksud tersebut, seorang pemimpin harus dapat: a) mengenal bawahan dengan segala kelemahan dan kelebihanannya, b) menciptakan dan memelihara sikap saling percaya-mempercayai dan saling tolong-menolong diantara anggota dan pimpinan, c) mempergunakan cara-cara yang bijaksana untuk menghilangkan pertentangan-pertentangan yang ada dalam kelompok, d) menguasai cara-cara memimpin diskusi, memimpin rapat, dan sebagainya.

Dalam penelitian Tesis di Universitas Pakuan Bogor yang dilakukan oleh Tran Van Tang (2009) yang berjudul Studi Korelasi antara

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru SMP Negeri juga menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Jadi ia menyimpulkan bahwa kinerja guru, khususnya guru SMP, dapat ditingkatkan melalui peran kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan budaya organisasi yang kondusif.

Guru juga membutuhkan sarana pembelajaran dalam menunjang kegiatan pembelajaran. Selain kemampuan guru dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, dukungan dari sarana pembelajaran sangat penting dalam membantu guru. Semakin lengkap dan memadai sarana pembelajaran yang dimiliki sebuah sekolah akan memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidikan. Begitu pula dengan suasana selama kegiatan pembelajaran. Sarana pembelajaran harus dikembangkan agar dapat menunjang proses belajar mengajar. Beberapa hal yang perlu dikembangkan dalam menunjang proses belajar mengajar antara lain adalah 1) perpustakaan, 2) sarana penunjang kegiatan kurikulum, dan 3) prasarana dan sarana kegiatan ekstrakurikuler dan mulok.

Asmani (2009: 59-60) menyebutkan bahwa pemerintah mempunyai kewajiban memberikan alokasi anggaran yang memadai untuk melengkapi sarana pembelajaran. Jamal Asmani melanjutkan bahwa terdapat perbedaan mencolok antara lembaga pendidikan di kota-kota besar dengan lembaga pendidikan di pedesaan. Lembaga pendidikan di pedesaan memiliki sarana dan fasilitas minim: gedung tidak representatif, tidak mempunyai

laboratorium, tempat praktik tidak ada, tempat olah raga tidak ada, dan lain sebagainya. Lembaga pendidikan yang memprihatinkan seperti ini biasanya ditangani oleh swasta secara mandiri. Mereka membangun secara swadaya masyarakat, sedikit demi sedikit dalam waktu yang lama. Hal ini berbeda dengan sekolah negeri yang mendapat *supply* dana yang besar dari pemerintah.

Kemampuan masing-masing sekolah dalam melengkapi sarana pembelajaran juga beragam. Bagi sekolah-sekolah tertentu tidak ada kendala yang berarti dalam melengkapi sarana pembelajaran yang dibutuhkan oleh guru pengampu pelajaran. Sebaliknya untuk sekolah-sekolah yang kekurangan dukungan sarana pembelajaran menjadikan guru harus bekerja ekstra keras. Kesenjangan yang mencolok dalam melengkapi sarana pembelajaran pastinya juga akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru.

Menurut Arifin seperti dikutip oleh Muhaimin (2002: 19) menyebutkan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja guru sebagai tenaga edukasi adalah volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang. Sedangkan menurut Wiles (Muhaimin, 2002: 117) dalam hasil penelitiannya tentang prototipe guru menyebutkan bahwa "guru yang malas" kebanyakan bersumber dari gaji yang tidak cukup, kemudian ia mencari pekerjaan sampingan untuk menutupi kekurangannya.

Hendaknya kompensasi yang diterima guru sebagai imbalan atas kinerjanya juga sepadan. Jika jumlah yang diterima telah sesuai dengan yang dikerjakan sebagai tenaga edukatif, guru akan dapat bekerja dengan penuh

semangat sehingga kinerjanya juga meningkat. Akan tetapi jika kompensasi yang diterima masih terbatas dan tidak dapat untuk mencukupi kebutuhan, maka guru tersebut akan mengupayakan pekerjaan sampingan. Dengan bekerja sampingan, fokus dan energi guru akan terpecah sehingga kinerjanya juga akan berkurang. Agar kinerja dapat sesuai dengan standar, kompensasi yang diberikan kepada guru juga harus proporsional.

Pengamatan yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa kinerja guru SMP di Kabupaten Blora, terutama di Kecamatan Randublatung masih belum optimal. Secara umum, ada kesenjangan diantara empat SMP Negeri. Penulis mendapati bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Pertama, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Tidak dapat dipungkiri bahwa kepala sekolah mempunyai peranan dalam menciptakan hubungan kerja dengan warga sekolah, terutama dengan guru sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kedua, kelengkapan sarana pembelajaran di sekolah. Masing-masing sekolah belum mampu melengkapi sarana pembelajaran sehingga guru harus bekerja keras. Upaya ini mutlak dilakukan guru agar kegiatan pembelajaran tetap dapat berjalan dengan lancar. Ketiga, kompensasi yang diterima guru. Masih banyak guru yang berstatus guru tidak tetap dan yang belum memiliki sertifikasi. Beberapa guru juga menjalankan profesi sampingan untuk dapat menambah pendapatan karena kompensasi yang diterima dari sekolah masih kurang.



Penelitian tesis yang dilakukan ini hendak mengetahui kontribusi dari persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, sarana pembelajaran, dan kompensasi kerja terhadap kinerja guru. Dalam penelitian tesis ini mengambil tempat di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora karena terdapat beberapa SMP Negeri.

Sesuai dengan yang telah diuraikan dalam latar belakang di atas, maka penulis berminat untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, sarana pembelajaran, dan kompensasi terhadap kinerja guru dalam bentuk penelitian tesis dengan judul "Kontribusi Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sarana Pembelajaran, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora".

## **B. Identifikasi Masalah**

Dalam kaitannya dengan penelitian tesis ini, masalah yang berkaitan dengan kinerja guru dapat diidentifikasi dari beberapa faktor. Beberapa faktor tersebut dapat dijelaskan oleh beberapa indikator yang mempengaruhi, yaitu:

1. Adanya perbedaan persepsi guru satu dengan guru lainnya tentang kepemimpinan kepala sekolah kemungkinan mempunyai kontribusi terhadap kinerja guru.
2. Adanya sarana pembelajaran yang masih terbatas
3. Adanya keragaman kompensasi yang diterima guru.
4. Adanya pelaksanaan tugas guru yang belum menunjukkan kinerja yang tinggi.

### **C. Pembatasan Masalah**

Sesuai dengan uraian yang disampaikan dalam identifikasi masalah tersebut di atas, penulis kemudian melakukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Obyek penelitian terbatas pada guru-guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung.
2. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian terbatas pada variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, sarana pembelajaran, dan kompensasi.
3. Variabel terikat yang digunakan terbatas pada kinerja guru
4. Penelitian terbatas pada pengujian hipotesis yang diajukan.

### **D. Perumusan Masalah**

Sesuai dengan uraian yang disampaikan di atas, selanjutnya penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini ada empat.

1. Adakah kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora?
2. Adakah kontribusi sarana pembelajaran terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora?
3. Adakah kontribusi kompensasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora?

4. Adakah kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, sarana pembelajaran, dan kompensasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora?

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

Penelitian ini dilakukan untuk mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora.
2. Untuk menganalisis kontribusi sarana pembelajaran terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora.
3. Untuk menganalisis kontribusi kompensasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Kabupaten Blora.
4. Untuk menganalisis kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, sarana pembelajaran, dan kompensasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Randublatung Blora.

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

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah, dapat menjadi pertimbangan dalam memimpin dengan bijak dan tepat.
2. Bagi Guru, dapat menjadi pertimbangan dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran.

3. Bagi sekolah, dapat menjadi pertimbangan dalam melengkapi sarana pembelajaran yang dibutuhkan dan memberikan kompensasi kerja yang sesuai.
4. Untuk memberikan bahan masukan yang dapat dijadikan rujukan untuk peneliti yang akan meneliti masalah kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, sarana pembelajaran dan kompensasi terhadap kinerja guru dalam sasaran ,metodologi dan lokasi yang berbeda.
5. Bagi organisasi terkait, dapat menjadi pertimbangan untuk mengambil kebijakan yang tepat.