

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pemerintah Indonesia selalu berupaya untuk meningkatkan pendidikan yang berkualitas bagi warga negaranya. Berbagai kegiatan serta persediaan fasilitas pendukung termasuk memberlakukan Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, hal ini merupakan tuntutan rakyat Indonesia yang telah tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan.

Sumber daya manusia unggul merupakan persyaratan utama bagi terwujudnya bangsa dan negara yang maju. Berapapun besar sumber daya alam (SDA), modal sarana prasarana yang tersedia, pada akhirnya di tangan SDM yang handal sajalah target pembangunan bangsa dan negara dapat dicapai. Dalam perspektif berpikir seperti ini, suatu bangsa tak dapat mencapai kemajuan tanpa adanya suatu sistem pendidikan yang baik.

Sekolah sebagai suatu sistem memiliki komponen-komponen yang berkaitan satu sama lain serta berkontribusi pada pencapaian tujuan. Komponen-komponen tersebut adalah siswa, kurikulum, bahan ajar, guru, kepala sekolah,

tenaga kependidikan lainnya, lingkungan, sarana, fasilitas, proses pembelajaran dan hasil atau output. Semua komponen tersebut harus berkembang sesuai tuntutan zaman dan perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya. Untuk berkembang tentunya harus ada proses perubahan. Pengembangan ini hendaknya bertolak dari hal-hal yang menyebabkan organisasi tersebut tidak dapat berfungsi dengan sebaik yang diharapkan (Gupta dan Shingi, 2001:27). Dalam konsepsi pengembangan kelembagaan tercermin adanya upaya untuk memperkenalkan perubahan cara mengorganisasikan suatu lembaga, struktur, proses dan sistem lembaga yang bersangkutan sehingga lebih dapat memenuhi misinya. Oleh karena itu, perubahan yang terjadi pada lembaga sekolah harus meliputi seluruh komponen yang ada di dalamnya. Salah satu dari komponen yang harus terus dikembangkan adalah guru.

Guru sebagai salah satu unsur dalam kegiatan belajar mengajar yang memiliki multi peran, tidak terbatas hanya sebagai pengajar yang melakukan *transfer of knowledge*, tetapi juga sebagai Pembimbing yang mendorong potensi, mengembangkan alternatif, dan mobilisasi siswa dalam belajar. Artinya, guru memiliki tugas dan tanggung jawab yang kompleks terhadap pencapaian tujuan pendidikan, dimana guru juga dituntut untuk menampilkan kepribadian yang mampu menjadi teladan bagi siswa (Pakpahan, 2002:2).

Dalam tataran mikro teknis, 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.

Kinerja Guru pada dasarnya 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.

Kinerja sebagai prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disandarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001:94). Gibson (1996:118) mengatakan, kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mangkunegara (2000:67) berpendapat kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Guru merupakan salah satu SDM yang berada di sekolah. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik. Kinerja guru tentunya akan menjadi perhatian semua pihak. Guru harus benar-benar kompeten di bidangnya dan guru juga harus mampu mengabdikan secara optimal.

Dari hasil pengamatan sementara di sekolah SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Kabupaten Labuhanbatu Selatan, yang bersumber dari beberapa kepala sekolah dan pengawas sekolah seKabupaten Labuahnbatu selatan, kinerja guru masih jauh dari ketentuan yang diharapkan. Hal ini ditunjukkan bahwa 30% kehadiran guru di dalam ruang kelas pada saat jam belajar belum optimal, masih ada guru yang masuk terlambat ke dalam kelas. 55% guru mengabaikan kewajibannya dalam menyusun dokumen-dokumen wajib terutama Perangkat Pembelajaran yang harus dimiliki semua guru, Indikasi lainnya 60% guru lebih mementingkan bisnis pribadi untuk kebutuhan hidup, dengan alasan kompensasi yang kurang mencukupi kebutuhan. 30% guru tampak tidak nyaman dalam suasana lingkungan kerja yang tidak kondusif seperti teman yang tidak saling mendukung, kebijakan pimpinan yang kurang mendukung serta siswa yang tingkah lakunya menjengkelkan. Di lain pihak pengawas menyatakan bahwa beberapa guru turun semangat dalam mengajar, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaan yang disebabkan iklim kerja yang kurang berpihak pada kinerja guru.

Kinerja guru yang efektif merupakan kinerja yang terfokus pada tugas pokok guru secara optimal. Sehingga jika tugas-tugas tersebut dijalankan dengan baik maka tujuan dari pendidikan, visi, dan misi itu akan tercapai.

Ketercapaian tujuan pendidikan dapat dinilai dari keberhasilan proses dan hasil belajar. Penilaian kinerja guru menurut Mulyana (2007:151) menyatakan ada tujuh hal yang harus dinilai antara lain;

1. Ada tidaknya persiapan guru untuk mengajar di kelas.
2. Apakah guru sudah berlaku adil (tidak diskriminatif) terutama dalam pemberian penilaian kepada peserta didik.
3. Apakah guru sudah memberikan penghargaan yang pantas kepada peserta didik yang berkelakuan baik dengan cara menyediakan waktu yang sama dengan waktu yang mereka luangkan untuk anak didik yang berperilaku negatif.

4. Apakah guru menggunakan tindakan konstruktif dalam penerapan disiplin kepada para peserta didik.
5. Apakah guru menjadi pembelajar sepanjang hayat dan senantiasa menyesuaikan ilmu pengetahuan yang dimilikinya dengan perkembangan yang terjadi di masyarakat.
6. Apakah guru mampu mengenali para peserta didik dalam situasi kelas maupun di luar kelas.
7. Apakah guru memiliki tindakan yang dapat digugu dan ditiru.

Berdasarkan uraian di atas kinerja guru dapat dikatakan baik jika guru sudah mampu melaksanakan secara aktif kriteria penilaian di atas. Serta mampu mengubah perilaku sebagian besar anak didik ke arah penguasaan kompetensi yang lebih baik. Namun ada beberapa guru yang harus kerja keras demi tercapainya tujuan pendidikan yaitu dengan adanya tambahan sebagai pimpinan.

Pimpinan dalam satuan pendidikan disebut kepala sekolah yaitu tugas pokok sebagai guru dan diberi tugas tambahan sebagai kepala. Guru dan kepala sekolah merupakan bagian dari organisasi inti yang tidak bisa dipisahkan. Oleh karena itu beberapa guru dalam satu organisasi harus memiliki seorang pemimpin yang disebut kepala sekolah. Tucker dalam Syafarudin (2002:49) mengemukakan bahwa “kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu”. Tabrani Rustam (2000:4) mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa. Menurut Mulyasa (2009:98) Kepala sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator (EMASLIM).

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007, menyebutkan bahwa kompetensi minimal yang wajib dimiliki kepala sekolah ada lima; (1) kompetensi kepribadian; (2) kompetensi manajerial, inovatif, bekerja keras; (3) kompetensi kewirausahaan; (4) kompetensi supervisi dalam rangka meningkatkan mutu profesi pendidik; (5) kompetensi sosial. (Forum komunikasi, interaksi dan kolaborasi pendidik, 4 Oktober 2009).

Seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah (Sudrajat, 15 April 2008). Kemampuan untuk mempengaruhi ini seringkali disebut sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu maupun kelompok agar mau berubah serta meningkatkan dirinya, yang di dalamnya melibatkan motivasi dan pemenuhan kebutuhan dan penghargaan terhadap para bawahan. Bass & Avolio (1994:3) mendefinisikan kepemimpinan transformasional mencakup *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration* yang disebut sebagai *Four' Is*. Para pemimpin transformasional seperti kepala sekolah sangat bergantung pada empat rangkaian perilaku yang dinamakan sebagai *Four' is* kepemimpinan transformasional dalam menyelesaikan transformasi individu, kelompok, dan organisasi.

Hasil penelitian tentang kepemimpinan baik dalam bisnis, industri pemerintahan, militer maupun institusi pendidikan dan organisasi non profit menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional jauh lebih efektif dibanding

kepemimpinan transaksional (Shamir, House, dan Arthur, 1993:5). Kepemimpinan transformasional dalam dunia pendidikan, seperti sekolah, dimaknai sebagai upaya kepala sekolah memotivasi bawahan termasuk guru agar dapat meraih capaian atau tujuan yang telah dicanangkan organisasi sekolahnya. Kepemimpinan transformasional di sekolah masih perlu dikaji lebih lanjut, tentang efektivitas dan optimalisasi pelaksanaannya. Penelitian ini meneliti secara empiris mengenai profil kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut melalui asesmen para guru, yang merupakan subordinate assessment model. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berdasarkan asesmen guru juga perlu dikaji hubungannya dengan kinerja organisasi sekolah yakni outcome (akreditasi) dan output sekolah (Hasil UN).

Kinerja guru juga sangat berhubungan erat dengan iklim kerja. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa para guru bekerja selain untuk mengharapkan imbalan baik material maupun non material mereka juga menginginkan iklim yang sesuai dengan harapan mereka seperti terdapat keterbukaan dalam organisasi, terdapat perhatian, dukungan, dan penghargaan. Penciptaan iklim yang berorientasi pada prestasi dan mementingkan pekerja dapat memperlancar pencapaian hasil yang diinginkan.

Kinerja guru ditentukan oleh suasana atau iklim lingkungan kerja pada sekolah tersebut. Di negara-negara maju, riset tentang iklim kerja di sekolah (*school working environment* atau *school climate*) telah berkembang dengan mapan dan memberikan sumbangan yang cukup signifikan bagi pembentukan sekolah-sekolah yang efektif. Ditegaskan bahwa jika guru merasakan suasana

kerja yang kondusif di sekolahnya, maka dapat diharapkan siswanya akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan. Davis dan Newstrom, (2001:24) menyatakan iklim yang menyenangkan bagi para guru adalah apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga, mendapatkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil, didengarkan dan diperlukan sebagai orang yang bernilai. Kekondusifan iklim kerja suatu sekolah mempengaruhi sikap dan tindakan seluruh komunitas sekolah tersebut, khususnya pada pencapaian prestasi akademik siswa. Iklim yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan motivasi para pegawai. Dengan demikian iklim kerja yang kondusif harus diciptakan sedemikian rupa sehingga pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim kerja yang kondusif akan mendorong pegawai untuk lebih berprestasi secara optimal serta dapat mewujudkan kepuasan kerja bagi guru di sekolah.

Motivasi dasar bagi kebanyakan orang termasuk guru dalam bekerja adalah untuk mencari nafkah. Hal ini berarti seorang disetujui untuk menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi serta di lain pihak ia mengharap imbalan atau kompensasi tertentu. Kompensasi tersebut memungkinkannya untuk mempertahankan taraf hidup yang wajar dan layak serta hidup yang mandiri tanpa menggunakan pemenuhan berbagai jenis kebutuhan pada orang lain. Kebutuhan yang sangat mendasar adalah kebutuhan kompensasi. Notoatmojo (2009:143) mengungkapkan bahwa pemberian kompensasi bukan semata-mata didasarkan sebagai imbalan atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran karyawan terhadap

organisasi, melainkan juga untuk merangsang dan meningkatkan gairah kerja. Pemberian kompensasi harus sesuai dengan harapan seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kompensasi yang diberikan kepada guru akan membuat guru termotivasi dan merasa puas atas perilaku organisasi karena dipenuhi hak-haknya, seperti tercantum pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, pasal 14 tentang Hak dan Kewajiban guru, antara lain disebutkan bahwa guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial.

Kompensasi yang dikelola dengan baik atau dilaksanakan sebagaimana mestinya dalam jangka panjang dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk mencapai, memelihara dan mempertahankan semangat kerja yang produktif. Sebaliknya ketidaktepatan pengelolaan kompensasi dapat mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pegawai dalam organisasi, meningkatkan ketidakdisiplinan pegawai, memicu banyak keluhan pegawai, meningkatkan ketidakpuasan dalam pekerjaan, rendahnya produktivitas kerja dan terlaksananya rencana-rencana strategis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan paparan di atas bahwa sangat penting untuk diadakan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah, Pemberian Kompensasi, Iklim kerja, dan Kinerja guru untuk meningkatkan efisiensi, mutu, relevansi dan penataan pendidikan. Maka, peneliti ingin mengkaji tentang *"Hubungan Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Pemberian Kompensasi, dan Iklim Kerja Dengan Kinerja Guru di SMP Swasta Se-Kecamatan Torgamba Kabupaten Labuhanbatu Selatan"*

## B. Identifikasi Masalah

Beberapa factor yang berhubungan erat dengan kinerja, Gibson et al (1995:56) memberikan gambaran yaitu; (1) Variabel Individu, Meliputi Kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat social, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, dan jenis kelamin). (2) Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan. (3) Variabel Psikologis yang meliputi Persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Jika dilihat dari latar belakang masalah mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pemberian kompensasi, dan iklim kerja yang berhubungan dengan kinerja guru, maka masalah penelitian ini dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Bagaimana kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?
2. Apakah kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba sudah sesuai dengan yang diharapkan Menurut APKG?
3. Faktor-faktor apa saja yang mempunyai hubungan dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?
4. Apakah pemberian kompensasi mempunyai hubungan dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?
5. Apakah iklim kerja mempunyai hubungan dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?
6. Apakah persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah, Pemberian Kompensasi, dan iklim kerja secara sama-sama

mempunyai hubungan dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, agar penelitian ini lebih mengarah dan terfokus, maka penulis batasi hanya pada hubungan persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pemberian kompensasi, dan iklim kerja, dengan kinerja guru. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan penelitian adalah:

1. Apakah terdapat hubungan persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?
2. Apakah terdapat hubungan pemberian kompensasi dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?
3. Apakah terdapat hubungan iklim kerja dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?
4. Apakah terdapat hubungan persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pemberian kompensasi, dan iklim kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan?

## **E. Tujuan Penelitian**

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Hubungan persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan.
2. Hubungan pemberian kompensasi dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan.
3. Hubungan iklim kerja dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan.
4. Hubungan persepsi guru terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pemberian kompensasi, dan iklim kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMP Swasta se-Kecamatan Torgamba Labuhanbatu Selatan.

## **F. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoretis**

- a. Dalam kajian penelitian dapat bermanfaat di bidang keilmuan yaitu ilmu manajemen pendidikan. Kajian ini merupakan sumbangan pada materi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pemberian kompensasi, dan iklim kerja dengan kinerja guru tentang ada tidaknya korelasi dan kontribusi di antara keempat variabel tersebut.
- b. Kajian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai wacana akademik bagi dunia pendidikan dalam kerangka meningkatkan kinerja guru.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada SMP diutamakan bagi pimpinan (kepala sekolah) sebagai bahan evaluasi kinerjanya.
- b. Masukan bagi guru-guru sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerjanya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok sehingga secara bersama-sama dapat merencanakan langkah yang konkrit untuk meningkatkan kinerja di masa-masa selanjutnya.
- c. Adanya hasil penelitian dimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pemberian kompensasi, dan iklim kerja berhubungan dengan kinerja guru, dapat dilakukan dengan memperbaiki kualitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pemberian kompensasi, iklim kerja, dan kinerja guru.
- d. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi masyarakat sebagai pelanggan dan pengguna sekolah, sebagai masukan agar lebih berperan aktif dalam pengembangan program sekolah.