

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan urusan yang penting dan mendasar bagi manusia kapan dan dimana saja. K'uan-Tzu, sejak tahun 551 B.C telah mengemukakan suatu nasehat yang arif yakni : *"if you plan for a year, plant a seed ; if for ten years, plant a tree; if for hundred years, teach the people "* (Tilaar, 1999 : v). Jika rencana anda untuk setahun, maka semailah benih, jika rencana anda untuk sepuluh tahun, maka tanamlah pohon, dan jika rencana anda untuk ratusan tahun ajarlah manusia. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa pendidikan manusia merupakan investasi jangka panjang yang sangat penting.

Sistem Pendidikan Nasional menetapkan bahwa setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan tanpa membedakan jenis kelamin, agama, suku bangsa, status sosial ekonomi serta kemampuan fisik dan atau mental. Di samping itu, pendidikan sebagai suatu kebutuhan dasar dan hak azasi manusia, terkait dengan pembangunan angkatan kerja yang produktif untuk mencapai kesejahteraan pribadi, masyarakat dan bangsa.

Menyadari peranan pendidikan terkait dengan pembangunan angkatan kerja yang produktif untuk mencapai kesejahteraan pribadi, masyarakat dan bangsa, maka dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa :

Pendidikan nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,

berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa (pasal 4).

Selanjutnya penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara berjenjang dimulai dari jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah sampai dengan pendidikan tinggi. Pada pasal 18 disebutkan : 1) Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah; 2). Pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidayah (MI) atau bentuk lain yang sederajat, serta sekolah menengah pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.

Dari uraian di atas maka dapat dipahami bahwa sekolah dasar (SD) merupakan salah satu lembaga yang berfungsi untuk membina sumberdaya manusia. Sekolah dasar adalah lembaga pendidikan tingkat dasar tempat mendidik dan mengajar peserta didik sebagai kelanjutan dari pendidikan pra-sekolah seperti taman kanak-kanak (TK). Dengan demikian peranannya sangat penting dan strategis yang langsung berhubungan dengan peletakan nilai-nilai dasar kependidikan dan pengajaran pada anak didik sebelum melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi. Jika peletakan dasar pada jenjang sekolah dasar tersebut berjalan baik, maka pada jenjang yang lebih tinggi pembentukan kemampuan intelektual, keterampilan dan moralnya dapat terbina secara baik. Sebaliknya bila peletakan dasar pengetahuan, nilai-nilai moral dan keterampilan gagal, maka dipastikan pada jenjang selanjutnya akan menghadapi kesulitan.

Oleh karena itu, penyelenggaraan pendidikan dasar yang baik menjadi suatu keharusan. Dengan penyelenggaraan pendidikan yang baik diharapkan akan

melahirkan SDM yang handal sebagai generasi penerus pembangunan bangsa. Sebagai suatu bangsa yang menjadi anggota dari masyarakat global, persoalan peningkatan kualitas pendidikan tersebut amat penting dalam rangka mempertahankan dan menunjukkan eksistensi kita di tengah percaturan internasional yang sangat kompetitif. Untuk meningkatkan daya saing dan kemampuan berkompetisi, maka penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sangat urgen dan mendesak. Untuk mempersiapkan bangsa yang berkualitas diperlukan pendidikan yang berkualitas pula (Tirtosudiro, 1977 : 18).

Berhasilnya penyelenggaraan pendidikan pada dasarnya sangat bergantung pada empat unsur yaitu : kepala sekolah, guru, murid, dan sarana pendidikan. Keempat unsur tersebut saling berkaitan, saling membutuhkan dan saling bergantung satu dengan yang lainnya. Atau dengan kata lain, keempat unsur tersebut merupakan sebuah sistem yang kokoh untuk saling mendukung keberhasilan sebuah penyelenggaraan pendidikan. Artinya prestasi kerja akan tercapai dengan optimal manakala unsur-unsur yang ada dalam pendidikan tersebut dapat berfungsi secara baik.

Guru sebagai salah satu unsur masukan sumber daya bertugas untuk mendidik dan mengajar peserta didik. Proses penyelenggaraan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif bila guru dapat mengelola kelas dengan baik. Menurut Djauzak (1994 : 2), proses penyelenggaraan belajar yang efektif adalah :

1. mewujudkan situasi dan kondisi kelas, baik sebagai lingkungan belajar, maupun sebagai kelompok, yang memungkinkan peserta didik untuk mengembangkan potensinya semaksimal mungkin.
2. menghilangkan berbagai hambatan yang dapat menghalangi terwujudnya interaksi belajar mengajar.

3. menyediakan dan mengatur fasilitas serta perabot belajar yang mendukung dan memungkinkan sesuai dengan kondisi sosial, emosional dan intelektual siswa dalam kelas.
4. membina dan membimbing siswa sesuai dengan latar belakang sosial, ekonomi, budaya serta sifat-sifat individunya.

Oleh karena itu guru harus dapat mengelola kelas menjadi tempat yang nyaman untuk penyelenggaraan proses belajar mengajar dan keadaan kelas yang tertib serta teratur. Dengan kata lain, guru selain mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, juga harus dapat mengelola kelas atau menjadi manager kelas. Pelaksanaan manajemen kelas yang efektif dapat dilihat melalui indikator seperti kemampuan guru membuat persiapan mengajar, melaksanakan pembelajaran dengan efektif, menciptakan suasana belajar yang kondusif bagi berlangsungnya 'siswa belajar aktif', melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, memberikan bimbingan kepada siswa yang lambat dalam belajar, serta adanya perbaikan dan pengayaan yang berkelanjutan. Dengan perencanaan pembelajaran yang baik, guru akan dapat menciptakan proses belajar mengajar yang efektif yang pada gilirannya akan mampu meningkatkan prestasi peserta didik dan diharapkan seluruh peserta didik berhasil dalam belajar. Perilaku guru atau kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesinya sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan proses belajar mengajar di kelas.

Kepala sekolah sebagai unsur masukan sumber daya dari suatu sistem pendidikan adalah pemimpin, yakni motor penggerak atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi (Siagian, 1982 : 6). Sekolah sebagai suatu organisasi memiliki sumber daya, yakni sumber daya manusia (*human resources*) yaitu guru-guru dan personil sekolah lainnya, dan sumber daya bukan manusia (*non-human resources*) yaitu berupa

gedung-gedung sekolah beserta kelengkapan pendidikan dan pembelajaran, kurikulum, media pembelajaran, metodologi pembelajaran, dana dan sebagainya. Karenanya, agar sekolah dapat mencapai tujuan yang ditentukan, sangatlah dipengaruhi oleh perilaku dan gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk menggerakkan dan mempengaruhi semua sumber daya yang ada di sekolah dengan pembuatan keputusan-keputusan yang baik dan tepat.

Kepala sekolah adalah penanggung jawab atas berhasil tidaknya sekolah dalam mencapai tujuan sekolah, sedang guru adalah pelaksana langsung penyelenggaraan proses pembelajaran. Kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan guru sebagai mitra kerjanya, wajib memperhatikan peran dan kegiatan yang mereka lakukan dalam pelaksanaan tugasnya. Peran dan kegiatan pelaksanaan tugasnya sebagai guru harus tetap diperhatikan secara berkelanjutan oleh kepala sekolah, dengan demikian kepala sekolah dapat melihat apakah ada penyimpangan sebagai bentuk kelemahan peran guru.

Agar guru dapat merealisasikan kemampuannya secara optimal, maka harus ditunjang oleh kemampuan dan kemauan kepala sekolah melaksanakan supervisi secara berkelanjutan. Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Itu berarti bahwa tanggung jawab kepala sekolah pada hakekatnya bukan hanya sebagai administrator yang mengurus masalah administrasi sekolah belaka, tetapi lebih luas dari itu dia harus mampu mengoptimalkan berbagai upaya dalam menciptakan suatu kondisi yang siap secara otomatis dalam melakukan proses pendidikan.

Semua kegiatan guru dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari perilaku kepala sekolah dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan membimbing semua guru agar mau melaksanakan tugasnya baik sebagai pendidik, pengajar maupun sebagai manager kelas. Perilaku kepala sekolah di dalam mengarahkan dan mempengaruhi para guru ini disebut kepemimpinan. Sedangkan inti kepemimpinan adalah pengambilan keputusan (Siagian, 1996:16).

Terbinanya pengelolaan sekolah secara baik dan profesional sangat ditentukan oleh figur kepala sekolah yang memiliki manajemen kepemimpinan yang baik.

Kepala sekolah sebagai top manager harus mampu membuat keputusan yang tepat pada waktu yang tepat pula. Sebagai *decision maker*, dia harus memiliki pengetahuan yang baik tentang teori-teori, prosedur dan teknik-teknik pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan (*decision making*) adalah merupakan pemilihan alternatif perilaku tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada. Dengan kata lain pengambilan keputusan dapat dimaknai sebagai proses yang digunakan oleh pimpinan untuk memilih suatu tindakan sebagai cara pemecahan masalah

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa pengambilan keputusan amat penting dalam menentukan berlangsungnya roda sebuah organisasi. Sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik tentu memerlukan seorang pemimpin yang mampu menentukan keputusan-keputusan yang baik demi lancarnya tugas-tugas anggotanya. Guru akan bekerja dengan baik manakala keputusan yang diambil pemimpin dapat mendorong semangat kerja mereka yakni dengan melibatkan para guru dalam pengambilan keputusan. Dengan ikut sertanya mereka dalam proses pengambilan keputusan, diharapkan mereka akan turut bertanggung jawab terhadap

hasil keputusan tersebut dengan melaksanakan hasil keputusan secara sungguh-sungguh.

Setiap guru sebagai individu mempunyai karakteristik yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, seperti kecerdasan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, latar belakang pendidikan maupun latar belakang sosial ekonomi. Oleh karenanya, kepala sekolah dalam mengarahkan dan mempengaruhi mitra kerjanya diharapkan memahami para guru sesuai dengan karakteristiknya masing-masing. Dengan memahami masing-masing karakteristik guru-gurunya, kepala sekolah akan lebih mudah menerapkan proses pengambilan keputusan dan menerapkan teknik-teknik pembuatan keputusan yang baik untuk memecahkan permasalahan yang timbul di lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

Dari survei awal ditemukan ada indikasi rendahnya prestasi kerja guru di Sekolah Dasar Kabupaten Dairi khususnya di Kecamatan Siempatnempu tempat penelitian ini dilakukan. Ini terlihat dari kurangnya aktivitas dan kreativitas dalam proses pembelajaran yang dilakukan guru. Fakta lain menunjukkan bahwa hasil tes kemampuan guru-guru SD yang dilakukan baru-baru ini memperlihatkan rendahnya standar kemampuan mereka. Di samping itu, kepala sekolah jarang melakukan supervisi kepada para guru serta kurang berjalannya proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah turut mempengaruhi kinerja guru-guru. Indikasi seperti ini sebenarnya belum cukup sebagai alasan, meskipun dapat dibenarkan, karena peran kepala sekolah tidak hanya sebatas sebagai *supervisor* dan *decision maker*, akan tetapi jauh lebih dari itu kepala sekolah bertindak sebagai administrator, manager, edukator dan sebagainya.

Cerminan kurang berhasilnya kepala sekolah dalam melakukan supervisi dan pengambilan keputusan, akhirnya menimbulkan belum maksimalnya prestasi kerja, disiplin dan tanggung jawab guru terhadap tugas yang diembannya. Di sisi lain penulis melihat adanya kejenuhan pada para kepala sekolah karena mereka sudah terlalu lama melaksanakan tugasnya pada sekolah yang sama tanpa pernah mutasi atau promosi. Dari data yang ada, pada umumnya kepala sekolah sudah bertugas lebih kurang 15 sampai 20 tahun pada sekolah yang sama. Oleh karena itu para kepala sekolah tersebut menganggap pekerjaan mereka sebagai hal yang sifatnya rutinitas belaka tanpa kemauan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan tugas profesinya baik sebagai *supervisor* maupun sebagai *decision maker*. Kekurangmampuan dan kurangmauan kepala sekolah melakukan supervisi dan pengambilan keputusan yang tepat akan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja guru

Selain dari itu, penyebab rendahnya tingkat keberhasilan tugas guru-guru sekolah dasar adalah minimnya perhatian pemerintah terhadap gaji dan kesejahteraan mereka. Bila dibandingkan dengan guru-guru pada sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) dan sekolah lanjutan atas (SMA/SMK) dimana mereka mendapat kesejahteraan dari kelebihan jam mengajar, guru sekolah dasar tidak mendapatkan hal yang demikian. Di samping itu guru-guru pada sekolah lanjutan hanya memiliki jam wajib mengajar maksimal 18 jam, di sekolah dasar sebaliknya guru mesti mengajar tiap hari. Hal-hal seperti ini akan sangat mempengaruhi prestasi kerja guru-guru sekolah dasar. Oleh karena itu diperlukan kemampuan kepala sekolah untuk mengerakkan mereka dengan menciptakan manajemen kepemimpinan yang efektif

dengan pelaksanaan supervisi dan pengambilan keputusan yang tepat, yang dapat membangkitkan motivasi kerja pada guru-guru sekolah dasar dimaksud.

Indikasi lain rendahnya prestasi guru adalah kemampuan membaca anak-anak sekolah dasar di Kecamatan Siempatnempu tergolong memiliki kemampuan yang rendah. Sering ditemui adanya siswa kelas empat dan lima belum bisa membaca dengan lancar, demikian juga menulis maupun berhitung sederhana. Hal ini sesuai pula dengan hasil studi internasional yang dilakukan oleh organisasi *International Education Achievement*, yang menunjukkan bahwa kemampuan membaca siswa sekolah dasar Indonesia berada pada urutan 36 dari 38 negara peserta yang diteliti. Hasil survey pengukuran dan penilaian pendidikan oleh *The Third International Mathematics and Science Study- Report (TIMSS-R)* tahun 1999 terhadap 38 negara disimpulkan bahwa nilai matematika dan IPA anak-anak Indonesia juga sangat rendah. Untuk mata pelajaran matematika, anak Indonesia menduduki urutan 34 dan IPA urutan 32 dari 38 negara. (Depdiknas, 2002 : 2-3).

Kegagalan ini tentu tidak terlepas dari peranan guru sebagai komponen terdepan dalam peningkatan sumber daya manusia. Guru sebagai ujung tombak yang diharapkan mampu membenahi persoalan ini telah gagal melakukan fungsinya meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, guru harus dibekali dengan berbagai kemampuan dan pengetahuan melalui pemberian supervisi berdasarkan perinsip-perinsip supervisi yang benar serta pengambilan keputusan yang dapat mendorong timbulnya kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya melakukan pembelajaran di kelas. Peran kepala sekolah juga sangat penting dalam memberikan bantuan dan himbangan dan membuat keputusan-keputusan yang

memihak terhadap terciptanya suasana yang kondusif bagi berlangsungnya proses belajar mengajar efektif dan pada akhirnya akan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih mendalam tentang permasalahan prestasi kerja guru yang kemungkinan ada kaitannya oleh pelaksanaan supervisi dan kemampuan pengambilan keputusan kepala sekolah di sekolah dasar negeri di Kecamatan Siempatnempu, Kabupaten Dairi.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di depan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang mempengaruhi prestasi kerja guru yakni :

- (1) Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan dengan prestasi kerja guru?
- 2) Sejauh mana motivasi guru berpengaruh terhadap prestasi kerja guru?
- 3) Apakah terdapat hubungan antara pengetahuan manajemen guru dengan prestasi kerja?
- 4) Seberapa besar kontribusi antara besarnya gaji guru dengan prestasi kerja guru?
- 5) Adakah hubungan antara pelaksanaan supervisi dengan prestasi kerja guru?
- 6) Adakah hubungan antara kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dengan prestasi kerja guru?
- 7) Adakah hubungan antara kelengkapan sarana belajar dengan prestasi kerja guru?
- 8) Adakah hubungan antara iklim sekolah dengan prestasi kerja guru?
- 9) Adakah hubungan antara sikap kepala sekolah terhadap tugasnya dengan prestasi kerja guru?
- 10) Adakah hubungan antara kondisi sekolah dengan prestasi kerja guru?

Sesungguhnya masih banyak masalah yang dapat diidentifikasi dari permasalahan di atas. Setiap pertanyaan membutuhkan jawaban yang akurat melalui penelitian tersendiri dan hasil penelitian tersebut menjadi sumbangan bagi dunia pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan sekaligus dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

C. Pembatasan Masalah

Mengingat banyaknya permasalahan yang telah dipaparkan di atas, maka dalam penelitian ini permasalahan dibatasi pada hubungan tiga masalah yakni : Pelaksanaan Supervisi dan Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Dasar. Penelitian ini dilakukan pada SD Negeri di Kecamatan Siempatnempu Kabupaten Dairi dengan alasan, hingga saat ini menurut pengetahuan penulis, penelitian semacam yang mengkaji masalah ini belum pernah dilakukan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan yang positif antara Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dan Prestasi Kerja Guru Sekolah Dasar?
2. Apakah terdapat hubungan yang positif antara Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dan Prestasi Kerja Guru Sekolah Dasar?