

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan masyarakat modern dewasa ini tidak mungkin dicapai tanpa kehadiran lembaga pendidikan sebagai organisasi yang menyelenggarakan proses pendidikan secara formal. Kegiatan pendidikan sebagai suatu gejala budaya dalam masyarakat telah berlangsung baik di rumah tangga, sekolah maupun di masyarakat. Kegiatan pendidikan yang berlangsung di sekolah menempatkan sekolah sebagai salah satu institusi sosial yang keberadaannya berfungsi melaksanakan kegiatan pembinaan potensi siswa dan transformasi budaya bangsa. Dalam kegiatan tersebut guru bertanggung jawab terhadap proses pengembangan kemampuan individualitas, moralitas dan sosialitas siswa (peserta didik). Bloom (dalam Purnomo, 2001:6) menjelaskan sekolah diciptakan untuk memberikan bagian penting pendidikan bagi bangsa.

Pendidikan di sekolah sebagai proses bimbingan yang terencana, terarah dan terpadu dalam membina potensi siswa untuk menguasai ilmu pengetahuan, nilai-nilai, dan keterampilan sangat menentukan corak masa depan suatu bangsa. Di sekolah, siswa dengan segala potensi yang dimilikinya dikembangkan untuk menjadi sumber daya manusia (SDM) yang unggul, sehingga melahirkan berbagai kreativitas untuk dapat berkembang dan bertahan hidup.

Peranan sekolah berkaitan langsung dengan pengembangan sumber daya manusia. Setiap program pendidikan di sekolah perlu diorientasikan kepada

pemantapan proses pengembangan SDM sebagai modal dasar pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah bersama masyarakat. Pemberdayaan sekolah sebagai wahana sosialisasi harus dapat dilakukan melalui pemberdayaan manajemen sekolah dengan mengembangkan kepemimpinan yang efektif. Sedangkan pemberdayaan siswa dalam pembelajaran dan pengembangan kreativitas siswa dalam belajar dapat dilakukan dengan memanfaatkan model-model pembelajaran, teknologi dan informasi dengan diarahkan oleh guru-guru yang profesional. Jadi, sekolah harus dapat menjadi penyalur semua informasi dan teknologi, pengetahuan, sumber daya dan metodologi belajar, sekolah juga menjadi tempat dan pusat pembelajaran, tempat kerja, dan pusat pemeliharaan (Pidarta, 2005:32)

Realitanya, pendidikan yang telah dibangun saat ini, ternyata belum mampu sepenuhnya menjawab kebutuhan dan tantangan nasional dan global dewasa ini. Program pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan yang selama ini merupakan fokus pembinaan masih menjadi masalah yang paling menonjol dalam dunia pendidikan kita. Jumlah angka penduduk usia pendidikan dasar yang berada di luar sistem pendidikan nasional masih menunjukkan angka yang sangat besar sementara itu kualitas pendidikan masih jauh dari yang diharapkan.

Hal ini semakin menyadarkan kita bahwa proses pemberdayaan fungsi sekolah bukanlah persoalan yang ringan. Untuk pemberdayaan ini harus dimulai dari pola manajemen sekolah yang baik. Pola manajemen yang baik hanya akan terbentuk jika kepemimpinan kepala sekolah berjalan efektif. Kepemimpinan

kepala sekolah yang efektif akan membentuk lingkungan belajar yang sehat sehingga pada akhirnya akan mendorong pengembangan profesionalitas guru sebagai bagian pemberdayaan sumber daya sekolah dan pada akhirnya guru yang profesional adalah guru yang mampu berinovasi dalam merancang dan menemukan strategi-strategi pembelajaran yang bermakna dan berpusat kepada siswa, strategi pembelajaran yang bukan saja memudahkan siswa dalam memahami konteks pelajaran, melainkan juga memudahkan guru dalam mengajar.

Hal di atas setara dengan pernyataan Pidarta (2005:62) bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah amat berpengaruh dan sangat menentukan kemajuan sekolah. Kepemimpinan kolaboratif diperkirakan yang akan dapat menyediakan fasilitas dan mengoptimalkan sumber daya (*resources*) bagi kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus menetapkan kebijakan dan target dengan mendasarkan pada kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki sekolahnya. Dengan demikian pemberdayaan sekolah menuju sekolah yang efektif haruslah ditempuh melalui operasional manajemen yang dikelola oleh kepala sekolah yang profesional.

Penelitian Edmonds dalam Sagala (2007:90) memberi gambaran bahwa kemampuan kepala sekolah menjadi jaminan apakah sekolah itu efektif atau tidak, sebab kepala sekolah menjadi motor penggerak utama pelaksanaan program sekolah. Faktor-faktor tersebut menggambarkan dedikasi guru yang tinggi, kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, harapan-harapan bagi peserta didik dan staf, pemantauan kemajuan peserta didik, iklim belajar yang positif, kesempatan yang cukup untuk belajar, pelibatan orangtua dan masyarakat dalam program sekolah.

Idealitas di atas kontras dengan kondisi dewasa ini, beberapa kepala sekolah pun terkadang cenderung menganggap bahwa manajemen sekolah hanya berfokus pada aspek pembelajarannya saja, sehingga terkadang justru menganggap gurulah yang memiliki tanggung jawab besar dalam aspek pembelajaran ini. Padahal aspek manajemen pembelajaran bukan semata dari komponen aspek mengajar, melainkan juga dari kondisi yang menyertai pembelajaran tersebut mutlak diperhatikan. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan Sagala (2004:53) bahwa manajemen pembelajaran mencakup saling hubungan berbagai peristiwa tidak hanya seluruh peristiwa pembelajaran dalam proses pengajaran tetapi juga faktor logistik, sosiologis, dan ekonomis.

Jika faktor logistik memusatkan pada persoalan sarana dan prasarana pendukung manajemen, dan faktor ekonomis menyangkut aspek pembiayaan, maka salah satu bentuk faktor sosiologis yang sangat urgen adalah pola kepemimpinan kepala sekolah.

Dari pengamatan penulis di beberapa sekolah dasar di Kecamatan Patumbak Kabupaten Deli Serdang, penulis menemukan adanya indikasi sejumlah guru cenderung kurang menunjukkan kinerja yang baik terhadap tugasnya, di antaranya ada guru yang malas untuk membuat rencana pembelajaran (RP), tidak melakukan evaluasi hasil belajar, kurang inovatif dalam menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang berpusat kepada siswa, tidak berkeinginan menggunakan alat bantu mengajar seperti media belajar, tidak memantau kemajuan belajar siswa, bahkan ada yang kurang disiplin seperti terlambat masuk,

suka bersenda gurau sesama guru dengan meninggalkan ruangan kelas pada saat mengajar, bahkan hingga tidak masuk mengajar.

Lebih lanjut dalam pengamatan penulis pada beberapa SD di Kecamatan Patumbak, terdapat problema di beberapa sekolah, seperti ketiadaan sarana dan prasarana yang memadai, lingkungan sekolah yang kurang layak untuk proses pembelajaran, kurang tersedianya buku-buku paket untuk guru maupun siswa. Setelah ditelusuri lebih jauh, ternyata ada beberapa kepala sekolah yang cenderung kurang transparan dalam mengelola pembiayaan di sekolahnya. Pada akhirnya, beberapa guru-guru mengeluh terhadap sikap beberapa kepala sekolah tersebut, dan kondisi ini telah mengakibatkan komunikasi yang terjalin antara kepala sekolah dan guru kurang harmonis. Sehingga terkesan baik guru maupun kepala sekolah berjalan sendiri-sendiri dalam melaksanakan tugas. Kondisi ini memperlemah kepemimpinan kepala sekolah, dan juga mereduksi tanggung jawab dan menurunkan partisipasi guru dalam menunjang kegiatan sekolah. Pada akhirnya kinerja guru yang dihasilkan cenderung rendah, dan kepemimpinan kepala sekolah juga kurang berjalan optimal karena kurangnya informasi tentang pendidikan dan pelatihan yang mengarah pada satu sistem kinerja modern.

Ketidakharmonisan hubungan antara guru dan kepala sekolah tentu akan membentuk iklim organisasi yang tidak kondusif bagi penyelenggaraan sistem pendidikan di sekolah. Iklim organisasi yang sehat akan membuat para elemen sekolah satu visi (visioner) dalam mencapai target-target keberhasilan dan memberikan kenyamanan bagi para penyelenggara sekolah untuk melakukan kerja secara optimal, di samping itu iklim organisasi adalah salah satu bentuk faktor

sosiologis yang selayaknya dilibatkan dalam upaya membangun manajemen pembelajaran yang efektif.

Berikut ini dipaparkan nilai performansi dari beberapa kepala sekolah, rata-rata performansi guru dan sekolah untuk masing-masing sekolah dalam kurun waktu tahun 2007.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Nilai Performance Sekolah Tahun 2007
Kecamatan Patumbak**

No	Nama Sekolah	Nilai Performansi		
		Kepala Sekolah	Guru	Sekolah
1	SDN 105299	70	55	62
2	SDN 106815	60	55	55
3	SDN 101796	55	55	53
4	SDN 101788	60	55	52
5	SDN 104212	65	50	50
6	SDN 101795	60	60	42
7	SDN 101792	50	50	48
8	SDN 106165	60	50	47
9	SDN 101789	60	55	49
10	SDN 104211	65	55	51
11	SDN 106816	55	70	46
12	SDN 101791	50	60	46
13	SDN 101794	55	50	46
14	SDN 106166	55	50	45
15	SDN 105298	50	55	44
16	SDN 107103	60	60	44
17	SDN 101790	60	40	43
18	SDN 101793	55	55	42
19	SDN 106167	60	50	41

Sumber : Data Kepala Dinas P dan P Patumbak, 2007

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja berada di bawah nilai cukup (<60). Rendahnya kinerja guru ini tentu menjadi masalah serius karena dapat berakibat pada lemahnya fungsi sekolah itu sendiri sebagai wahana

sosialisasi dan pengembangan sumber daya manusia. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai elementer faktor sosiologis dalam menajemen pembelajaran jelas dituntut perannya dalam melakukan pembinaan, pengawasan terhadap tugas-tugas para guru. Di samping itu, kepala sekolah juga merupakan pimpinan akademik, dengan demikian ia harus mampu mengarahkan seluruh komponen (termasuk komponen guru) dan potensi sekolah menuju perbaikan mutu pendidikan di sekolah yang ia pimpin. Peran kepemimpinannya di sekolah harus terus dimobilisasi dan dieksplorasi sedemikian rupa, sehingga pengaruhnya dapat dirasakan bagi kalangan guru. Kepala sekolah harus secara terus menerus mendorong para guru untuk menggunakan berbagai macam teknik pegajaran, melakukan penelitian berbagai bidang tingkat sekolah, memanfaatkan rapat-rapat guru untuk membahas cara-cara perbaikan pengajaran, menyertakan para guru dalam merumuskan perencanaan pembelajaran.

Salah satu penyebab yang diduga dapat mempengaruhi hubungan kerja yang baik antara kepala sekolah dengan guru, adalah iklim organisasi yang sehat. Sebagus apapun konsep yang direncanakan oleh kepala sekolah tidak akan teraktualisasi secara baik, bila kepala sekolah tidak bersikap demokratis memperlakukan guru secara konsisten dan proporsional. Kepala sekolah dan para guru juga harus membuat jalur-jalur komunikasi ke bawah dan ke samping. Dengan demikian suasana terbuka, saling bersinergi, terjalannya komunikasi verbal dan behavioral dapat tercipta dan para guru pun akan semakin bersemangat dalam melakukan kinerja karena iklim organisasi yang tercipta di sekolah tersebut

mendukung para guru untuk melakukan yang terbaik, dikarenakan adanya apresiasi yang positif dari pimpinan sekolah.

Berangkat dari realitas yang penulis amati di atas dan didasarkan atas landasan teoretis yang penulis kumpulkan, membuat penulis melakukan kajian yang mendalam tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam mengelola pembelajaran, yang antara lain diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi.

Adapun lokasi penelitian yang dipilih penulis adalah sekolah-sekolah dasar negeri di seluruh Kecamatan Patumbak yang berjumlah 19 sekolah dasar negeri. Hal ini didasari, belum pernah dilakukannya kajian sejenis di Kecamatan Patumbak dan juga didasari oleh tanggung jawab dan kesadaran moral penulis, karena penulis pernah bertugas di wilayah Kecamatan Patumbak, sebagai aparatur (staf) di Kantor Cabang Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kecamatan Patumbak.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah yang berhubungan erat dengan kinerja guru mengelola pembelajaran antara lain: Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Kecamatan Patumbak? Sejauh mana gaya kepemimpinan kepala sekolah berhubungan erat dengan kinerja guru? Faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja guru? Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah? Bagaimana peran kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya? Usaha-usaha apa saja yang

dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam mengelola pembelajaran? Bagaimana iklim organisasi yang terdapat dalam sekolah tersebut? Apakah iklim organisasi berhubungan dengan kinerja guru dan juga berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah? Upaya apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi yang baik?.

1.3 Pembatasan Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah dan terfokus maka kajian penelitian dibatasi pada:

1. Objek penelitian

Objek penelitian dibatasi pada Sekolah Dasar Negeri yang berada di Kecamatan Patumbak. Dalam hal ini objek penelitiannya adalah seluruh guru SD Negeri yang berstatus pegawai negeri.

2. Variabel dibatasi pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan kinerja guru dalam mengelola pembelajaran.

- gaya kepemimpinan kepala sekolah meliputi aspek standar kepemimpinan dengan indikator: visi tentang kualitas organisasi, komitmen perbaikan mutu, komunikasi pesan, jaminan kebutuhan pelanggan, ketersediaan saluran untuk menampung saran, pengembangan staf, kecermatan, kemampuan inovasi, jaminan kejelasan struktur organisasi, keteguhan sikap, membangun kerja kelompok, mekanisme kerja, dan evaluasi.
- iklim organisasi meliputi aspek dimensi organisasi dengan indikator: tanggung jawab, konfrontasi, semangat kelompok, penghargaan, standar, kejelasan organisasi.
- kinerja guru dalam mengelola pembelajaran meliputi keterampilan:
 - 1) merencanakan pembelajaran, dengan indikator: perumusan tujuan, pengorganisasian bahan, rancangan kegiatan, rancangan media pembelajaran, penilaian sumber pelajaran, kebersihan dan kerapian tulisan

- 2) melaksanakan prosedur mengajar di kelas, dengan indikator: keterampilan membuka pembelajaran, penyajian materi, strategi pembelajaran, pemanfaatan media pembelajaran, pengelolaan kelas, keterampilan menutup pembelajaran, dan efisiensi penggunaan waktu.
- 3) mengevaluasi hasil belajar, dengan indikator: rancangan penilaian, penilaian pembelajaran, bentuk evaluasi, dan melaksanakan analisis, sikap guru selama pembelajaran.
- 4) merencanakan perbaikan/pengayaan, dengan indikator: merancang proses perbaikan, dan merancang proses pengayaan.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan kajian uraian latar belakang dan pembatasan masalah, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang positif dan berarti antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru?
2. Apakah terdapat hubungan yang positif dan berarti antara iklim organisasi dengan kinerja guru?
3. Apakah terdapat hubungan yang positif dan berarti antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru?

1.5 Tujuan Penelitian

Bertitik tolak dari masalah yang diteliti, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan:

1. Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.
2. Hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja guru .
3. Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada tenaga pendidik atau kalangan akademisi. Adapun manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini adalah:

- a. Sebagai masukan bagi para kepala sekolah untuk membentuk gaya kepemimpinan dan iklim organisasi yang baik.
- b. Sebagai masukan bagi para guru dalam mengelola pembelajaran yang baik.
- c. Sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain, yang berkeinginan membahas ataupun meneliti permasalahan dengan konsentrasi yang sama.

