

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional, rendahnya kualitas sumber daya manusia juga akan menjadi batu sandungan dalam era globalisasi, karena era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab.

Penataan sumber daya tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi (Mulyasa 2006: 4). Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa tentang pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.

Untuk itu diperlukan guru yang memiliki kinerja tinggi. Guru dengan kinerja tinggi akan berusaha untuk menunjukkan prestasi yang tinggi demi meningkatkan kualitas pengajarannya sehingga mutu pembelajaran yang dilaksanakan semakin meningkat pula. Kinerja guru akan tampak dari bagaimana guru melaksanakan tugas pokoknya. Seorang guru dituntut untuk mampu

menyusun perencanaan pembelajaran dengan baik. Sebab dengan perencanaan yang baik, maka guru dapat melaksanakan pembelajaran sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Selain itu guru yang berkinerja baik, dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran melalui penggunaan metode, media, pendekatan dan strategi sehingga siswa dapat memahami dengan baik yang disampaikan oleh guru. Kemudian kinerja guru, akan tampak dari kemampuannya melaksanakan evaluasi yang benar. Sehingga guru dapat memutuskan bahwa proses pembelajaran yang dilakukan sudah optimal atau belum.

Banyak riset yang sudah dilakukan yang menyatakan bahwa kinerja guru akan meningkatkan produktivitas dan efektifitas sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh Koster pada tahun 2002 seperti yang dikutip oleh Komariah dan Triatna (2008:51) mengidentifikasi bahwa salah satu sub variabel penentu efektifitas sekolah adalah karakteristik guru. Guru yang memiliki kemampuan dan kualitas mengajar yang baik, akan memberikan kontribusi terhadap efektifitas sekolah. Dengan demikian untuk meningkatkan mutu pendidikan, diperlukan guru-guru yang berkinerja tinggi dalam mengajar, yang menganggap bahwa mengajar adalah sebuah tugas melayani untuk mencerdaskan anak bangsa demi tercapainya tujuan pendidikan nasional. Banyak upaya yang sudah dilakukan oleh pemerintah dalam upaya meningkatkan kinerja guru, misalnya dengan melaksanakan pelatihan, peningkatan kesejahteraan guru, dan berbagai kebijakan yang lainnya.

Guru sebagai agen pembelajaran diharapkan untuk terus berinovasi agar berbagai ilmu yang ditransfer kepada siswa, bisa menjadi bekal siswa di masa yang akan datang.

Menurut Uzer Usman (2005:15), guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Seorang guru profesional harus memiliki beberapa kompetensi, yaitu kompetensi intelektual, kompetensi fisik, kompetensi pribadi, kompetensi sosial dan kompetensi spiritual

Kualitas pendidikan akan terwujud jika proses belajar mengajar di kelas berlangsung dengan baik, dalam arti guru yg melaksanakan proses belajar mengajar telah melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai evaluasi pembelajaran secara terpadu.

Dengan demikian yang termasuk dalam peningkatan kualitas pendidikan adalah kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar di kelas, dimana fungsi guru tidak menjadi satu-satunya sumber belajar, tetapi beralih sebagai pelatih (*coach*), pembimbing (*counselor*), dan manajer belajar (*learning teacher*).

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah menjadi inspirasi bagi guru dalam melaksanakan tugasnya, oleh sebab itu demi keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu dilakukan peningkatan kinerja guru. Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan seorang kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan upaya guru untuk meningkatkan kinerja secara optimal.

Penelitian mengenai perilaku kepemimpinan yang dilakukan oleh *Ohio State University*, yang menetapkan sasaran utama penelitian adalah untuk mengidentifikasi perilaku kepemimpinan yang efektif. Hasil penelitian memberi indikasi bahwa para bawahan memandang perilaku atasannya pertama-tama dalam kaitannya dengan dua dimensi atau kategori arti dari perilaku yang kemudian disebut sebagai "*consideration*" dan "*initiating structure*" (Yukil,1998:44) *Consideration* (tenggang rasa, pertimbangan) adalah seberapa jauh seorang pemimpin mempunyai hubungan-hubungan kerja yang dicirikan oleh saling percaya, menghargai gagasan-gagasan bawahan dan menghormatinya sehingga kinerja bawahan dapat ditingkatkan.

Initiating structure (memprakarsai struktur) adalah seberapa jauh seorang pemimpin merumuskan dan menentukan perannya sendiri dan peran dari para bawahan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapatlah dijelaskan bahwa perilaku kepemimpinan yang efektif yang berhubungan dengan kinerja bawahan adalah meliputi dimensi *Consideration* (konsiderasi) dan *structure initiating* (struktur inisiasi). Pada intinya konsiderasi mengacu pada penciptaan, pemeliharaan, pembinaan, hubungan yang baik dengan bawahan atau dengan sebutan yang lain perilaku pemimpin yang berorientasi dengan hubungan, sedangkan struktur inisiasi berorientasi dengan tugas.

Konsiderasi dan struktur inisiasi ditemukan sebagai dimensi atau kategori perilaku yang relatif berdiri sendiri. Artinya ada kemungkinan bahwa perilaku pemimpin memiliki konsiderasi tinggi dan struktur inisiasi tinggi, konsiderasi

tinggi, struktur inisiasi rendah, konsiderasi rendah, struktur inisiasi tinggi, konsiderasi rendah, struktur inisiasi rendah dan konsiderasi sedang, struktur inisiasi sedang. Secara umum penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tinggi dalam struktur Inisiasi dan Konsiderasi (+SI, +K) adalah perilaku kepemimpinan yang paling efektif di dalam mencapai hasil organisasi dan persaingan yang telah direncanakan (Wahjosumidjo, 1999:25).

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan salah satu variabel adalah hubungan perilaku kepemimpinan (konsiderasi dan struktur inisiasi) kepala sekolah SMK Bisnis Manajemen terhadap kinerja guru. Perilaku pemimpin menyebabkan perilaku pengikut dan perilaku pengikut menyebabkan perilaku pemimpin (Gibson, 1997:307). Dari pendapat Gibson tersebut dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan berhubungan dengan kinerja guru dan kinerja guru akan berhubungan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyasa 2006: 25). Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak

semakin maju, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Selain berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru juga berhubungan dengan iklim sekolah. Iklim sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan (Pidarta 1990: 176).

Dengan terciptanya iklim sekolah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja peningkatan kinerja guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik itu kepala sekolah, iklim sekolah, guru, karyawan maupun anak didik seperti yang dikemukakan oleh Pidarta (1990: 2). Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu : a) Kepemimpinan kepala sekolah, b) Iklim sekolah, c) Harapan-harapan, dan d)

Kepercayaan personalia sekolah.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan satu jenjang pendidikan yang diharapkan *outputnya* bisa memasuki pasar kerja, bahkan dapat membuka lapangan pekerjaan. Mengingat hal itu guru yang mengajar di SMK harus memiliki kinerja yang baik, sehingga mereka dapat membimbing, melatih para siswa untuk menjadi tamatan yang berkualitas. Kinerja guru SMK sangat menentukan dalam hal peningkatan kompetensi siswa. Dengan demikian tinggi rendahnya kemampuan yang dimiliki oleh tamatan SMK sangat bergantung kepada tinggi rendahnya kinerja yang dimiliki oleh guru-guru SMK. Dengan kata lain, makin baik kinerja guru maka semakin baik pula kualitas yang dimiliki oleh siswa yang menamatkan sekolah.

SMK Binis Manajemen merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk SMK Binis Manajemen bekerja dalam bidang tertentu yaitu bidang bisnis dan jasa. Pada prinsipnya misi SMK Binis Manajemen adalah menyiapkan lulusan yang profesional dan berkualitas sehingga dapat memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia.

Pembelajaran yang khusus artinya pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan di sekolah dan dunia usaha/industri. Dalam kurikulum 2006 pembelajaran di SMK berdasarkan pada prinsip, yaitu (1). berbasis luas, kuat dan mendasar (*Broad Based Curriculum*, BBC); (2). berbasis kompetensi (*Competency Based Curriculum*); (3). pembelajaran tuntas (*Mastery Learning*); dan (4). berbasis ganda (*Dual Based program*) (Depdikbud, 1999).

Prosedur pembelajaran di SMK Binis dan manajemen adalah penerapan

pola Pendidikan Sistem Ganda (PSG) yang merupakan tatacara pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan yang dilakukan di sekolah dan didunia kerja. Proses pembelajaran di sekolah dimaksudkan untuk mengembangkan profesi akademis dan kepribadian siswa, serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga mampu mengembangkan diri sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan dunia kerja. Sedangkan proses pelatihan di dunia kerja bertujuan agar siswa menguasai kompetensi standar, mengembangkan dan menginternalisasi sikap dan nilai profesionalisme sebagai tenaga kerja yang berkualitas unggul SMK Binis dan manajemen sebagai bagian dari pendidikan menengah bertujuan menyiapkan siswa / tamatan :

- (1) Memasuki lapangan kerja serta dapat mengembangkan sikap professional dalam lingkup keahlian bisnis dan manajemen,
- (2) Mampu memilih karir, mampu berkompetensi dan mampu mengembangkan diri dalam lingkup bisnis dan manajemen,
- (3) Menjadi tenaga kerja tingkat menengah untuk mengisi kebutuhan dunia usaha dan industri pada saat ini maupun masa yang akan datang dalam lingkup bisnis dan manajemen, dan
- (4) Menjadi Warga Negara yang produktif, adaptif dan kreatif (Depdikbud, 1999:27)

Pelaksanaan pembelajaran di SMK Binis dan manajemen adalah realisasi pembelajaran program produktif yang ditekankan pada penguasaan dasar-dasar keahlian yang luas, kuat serta penguasaan alat dan teknik bekerja yang tepat.

Untuk pembelajaran mata diklat produktif sesuai kurikulum 2006 adalah 30% teori dan 70% praktek di lapangan. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi guru, karena mereka harus memahami aspek teoritis dan praktis mengenai apa yang dibutuhkan di masyarakat, sekaligus dituntut kemampuan personal untuk bekerjasama dengan pihak-pihak terkait dengan dunia usaha/ industri.

Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan adanya komponen yang mendukung, yang salah satunya adalah kinerja guru yang profesional. Kinerja guru sebagai kunci keberhasilan pendidikan, karena keberadaan guru sangat berpengaruh terhadap semua sumber daya pendidikan yang ada. Berbagai sumber daya pendidikan seperti, sarana dan prasarana, biaya, teknologi, informasi, siswa dan orang tua siswa dapat berfungsi dengan baik apabila guru memiliki kemampuan yang baik pula dalam menggunakan semua sumber daya yang ada.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan melalui observasi dan wawancara pada Kepala Sekolah dan Guru SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan menunjukkan bahwa kinerja guru masih rendah, hal ini terlihat dari kemampuan guru dalam hal membuat Rencana program pengajaran ,program smester, ,program tahunan, sesuai dengan silabus belum memiliki kemampuan ,untuk hal tersebut diatas sangat dibutuhkan bantuan kepala sekolah , persiapan mengajar sebagai rutinitas belaka, mengajar secara tradisional, belum memiliki program pembelajaran yang terencana dengan baik seperti bahan pengajaran, media, alat, strategi, metode, dan sistem penilaian, guru masih mencari tambahan penghasilan di luar tugas jam mengajar, kehadiran guru hanya sebatas tanggungjawab pada hari mengajar saja, guru malas mengoreksi tugas

siswa, kurangnya minat guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya, masih banyak guru yang belum mampu menggunakan teknologi dalam pelaksanaan proses belajar mengajar dan lain-lain. Selain itu pemikiran guru terhadap program sertifikasi dominan pada kesejahteraan yaitu naiknya gaji bukan pada peningkatan kompetensi dan profesionalitas para guru, demikian juga kepala sekolah dalam menjalankan tugas sebagai manajer belum menunjukkan perilaku membantu guru mengembangkan strategi dan rencana kegiatan pembelajaran, jalinan hubungan kepala sekolah dengan guru-guru dan sesama guru belum berjalan dengan harmonis, guru kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah dominan bertindak sendiri misalnya dalam penentuan besarnya uang komite sekolah yang dapat diterima, kurangnya perhatian dan dukungan bagi guru yang berprestasi.

Dari hasil wawancara penulis dengan guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan bahwa iklim Sekolah belum mendapat perhatian serius artinya masih kurang kondusif untuk mendukung peningkatan kinerja guru. Hal ini dapat terlihat dari perilaku Kepala sekolah dalam menentukan wakil kepala sekolah, Ketua Program Studi, Kepala laboratorium, Wali Kelas, kurang mempertimbangkan Keahlian dan pengalaman bahkan seorang wakil Kepala sekolah dapat menjabat 5 tahun hingga 10 tahun sehingga menimbulkan kecemburuan bagi guru yang lain, sehingga jalinan hubungan antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan guru menjadi tidak harmonis.

Ada beberapa hal yang diperkirakan menjadi penyebab kinerja guru menjadi rendah, perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang masih rendah. Hal

ini disebabkan karena banyak guru yang merasa belum dilibatkan dalam pengambilan keputusan, kurangnya perhatian yang diberikan atasan kepada mereka. Selanjutnya, kinerja guru yang rendah bisa juga disebabkan karena kurangnya sarana prasarana yang dimiliki oleh sekolah, kurang tersedianya buku sebagai sumber pembelajaran. Penyebab lainnya adalah kurang kondusifnya iklim sekolah. Hal ini dapat menyebabkan pola komunikasi yang tertutup, tidak adanya rasa persaudaraan, semangat kerja menjadi menurun. Iklim sekolah yang baik, bisa mendorong guru untuk menunjukkan prestasi yang tinggi sehingga kinerjanya menjadi lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dinyatakan bahwa melalui perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah yang kondusif akan mampu menghasilkan kinerja guru yang tinggi. Karena itu perlu dilakukan penelitian sehingga dapat dijelaskan bagaimana perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah dapat meningkatkan kinerja guru pada masa yang akan datang.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang diatas maka dapat diidentifikasi berbagai masalah yang berhubungan dengan kinerja guru antara lain

1. Apakah iklim sekolah yang baik berhubungan dengan kinerja guru?
Bagaimana iklim yang berlangsung di sekolah, apakah iklim itu mendorong peningkatan kinerja guru atau sebaliknya?
2. Apakah ada hubungan kompetensi yang dimiliki oleh guru dengan kinerjanya?
3. Apakah kompensasi yang diberikan kepada guru akan mempengaruhi kinerjanya?

4. Apakah ada hubungan komitmen guru terhadap organisasi berhubungan dengan kinerja yang ditunjukkan?
5. Apakah perilaku pemimpin berhubungan dengan kinerja guru?
6. Apakah tugas yang diterima memiliki hubungan dengan kinerja guru?
7. Apakah disiplin kerja berhubungan dengan kinerja guru? Dan bagaimana disiplin itu dilaksanakan?

C. Pembatasan Masalah

Banyak variabel yang berhubungan dengan kinerja guru seperti yang diungkapkan dalam identifikasi masalah sebelumnya, sehingga penulis perlu membuat suatu batasan masalah yang akan dikaji dan dianalisis dalam penelitian ini. Sehubungan dengan hal tersebut, maka lingkup penelitian ini dibatasi pada kinerja guru yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan iklim sekolah di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan?
- b. Apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim sekolah dengan kinerja guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan?

- c. Apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dan iklim sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan.
- b. Untuk mengetahui hubungan yang positif dan signifikan antara iklim sekolah dengan kinerja guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan.
- c. Untuk mengetahui hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan dan iklim sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

1. Secara Teoritis :

- a. Untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya teori kinerja, Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan Iklim sekolah
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi yang berminat mendalami permasalahan yang sama sebagai penelitian lanjutan.

2. Secara Praktis :

- a. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi Dinas Pendidikan Kota Medan meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.
- b. Sebagai masukan bagi penelitian yang relevan di kemudian hari.
- c. Sebagai masukan bagi kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi dalam rangka meningkatkan kinerja guru.
- d. Sebagai masukan bagi Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja guru dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan.
- e. Sebagai masukan bagi guru dalam pelaksanaan pembelajaran dalam rangka meningkatkan kinerjanya dan kualitas pendidikan secara umum dan secara khusus di SMK Negeri Bisnis Manajemen Kota Medan