

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan sebuah kebutuhan yang sangat penting karena dengan pendidikan anak didik mampu meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang baik. Melalui pendidikan anak-anak dibekali hidupnya dengan nilai-nilai kemanusiaan, budaya, pengetahuan, keahlian, dan ketrampilan yang sangat bermanfaat bagi kemajuan bangsa dan negara. Pendidikan memberikan harapan dan kesempatan untuk meningkatkan hidup mereka yang lebih baik di masa datang. Salah satu cara memperoleh pendidikan yang berkualitas adalah dengan mengikuti proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah.

Robbins (2006) mengungkapkan organisasi sebagai kesatuan sosial yang dikoordinasikan dengan sadar dengan sebuah batasan yang reaktif yang dapat diidentifikasi dengan bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan.

Di dalam organisasi sekolah terdapat komponen yang saling berkaitan yaitu sumber daya manusia yang merupakan faktor yang paling penting terhadap kegiatan yang ada di dalamnya. Adapun sumber daya manusia yang menjadi komponen meliputi kepala sekolah, guru, pegawai, konselor, anak didik, serta manajemen sekolah. Semua sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi sekolah saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Fattah (1996) yang menyatakan sekolah

merupakan tempat proses pendidikan yang memiliki sistem yang kompleks dan dinamis.

Kepala sekolah sebagai manajer, membantu guru mengembangkan daya kemampuannya untuk menciptakan budaya organisasi sekolah yang nyaman dan menyenangkan untuk mendorong guru, anak didik, dan orang tua anak didik untuk mempersatukan kehendak, pikiran, dan tindakan dan bersama-sama secara afektif dan efisien agar tercapai tujuan. Hal ini juga ditegaskan oleh Sutisna (1983) bahwa kepala sekolah melayani dan mendukung guru serta menyediakan kesempatan untuk mempelajari dan memperbaiki pengajaran.

Guru merupakan manajer di dalam kelas yang bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran, hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan Hasruddin (2008) bahwa peranan guru dalam proses pembelajaran meliputi banyak hal diantaranya sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, perencana, supervisor, motivator, dan konselor. Dengan demikian guru sebagai tulang punggung pendidikan diharapkan mampu melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya sebagai guru demi tercapainya tujuan pendidikan.

Guru yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya akan berupaya mengembangkan potensi-potensi yang ada pada anak didik, sebagaimana amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 dalam pasal tiga yang menegaskan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam

rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi diri anak didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Namun dalam kenyataannya pendidikan di Indonesia masih tetap mengalami banyak masalah seperti guru yang kurang memenuhi standar, metode mengajar yang kurang efektif, kepala sekolah yang kurang kompeten, manajemen sekolah yang belum optimal, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan yang mana sesuai dengan pengamatan UNICEF tahun 2011. Data dari United National Development Projek (UNDP) tahun 2011 menyatakan mutu Sumber Daya Manusia Indonesia berada di urutan 124, dibandingkan dengan Brunei ke-33, Singapura ke-26, Malaysia ke-61, Thailand ke-103 dan Srilanka ke-97, data ini menunjukkan bahwa kualitas pendidikan Indonesia masih rendah. Oleh karena itu mutu pendidikan di Indonesia perlu diperbaiki dengan meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru profesional. Tugas guru tidak akan berjalan dengan baik bila tidak memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas.

Menurut Colquitt (2007) Kinerja diartikan sebagai *“the value of the set of employee behaviours that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment”* yaitu nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif, atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Kinerja guru pada dasarnya terfokus pada perilaku guru dalam pemenuhan tujuan sekolah. Kinerja guru dapat

memberikan pengaruh kepada anak didik. Secara spesifik tujuan kinerja juga mengharuskan para guru membuat keputusan khusus dimana tujuan pembelajaran dinyatakan dengan jelas dalam bentuk wawasan yang kemudian ditransfer kepada anak didik. Guru merupakan komponen penting dalam pembelajaran, hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Mutmainah (2007) yaitu unsur penting dan utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Selanjutnya menurut Hasruddin (2008) peran guru dalam pembelajaran adalah meliputi banyak hal yaitu diantaranya pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, perencana, supervisor, motivator, dan konselor. Kinerja guru adalah perilaku guru yang berkontribusi, baik positif maupun negatif terhadap pemenuhan tujuan sekolah.

Budaya organisasi menurut Wheelen and Hunger (2004) adalah *The collections of beliefs, expectations corporation's and transmitted from the one generation of employees to another* yang bisa diartikan sebagai budaya organisasi merupakan himpunan dari keyakinan-keyakinan, pengharapan-pengharapan organisasi yang diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya organisasi menurut Mc. Shane dan Glinow (2008) *organizational culture is the basic pattern of shared values and assumptions governing the way employees within an organization think about and act on problems and opportunities.* Yang bisa diartikan sebagai budaya organisasi merupakan pola dasar dari nilai-nilai dan asumsi-asumsi yang dipikirkan dan dilakukan oleh anggota organisasi di dalam sebuah organisasi. Budaya sekolah adalah karakteristik/ciri khas yang dimiliki oleh sekolah yang dianut oleh

anggota sekolah. Hasil penelitian Widodo (2011) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan berarti antara budaya sekolah terhadap kinerja guru sebesar 34,60%. Lebih lanjut diuraikan bahwa budaya sekolah mempengaruhi kinerja guru sebesar 33,00% dalam melaksanakan kegiatannya oleh penelitian Mahmudah Enny Widyaningrum (2012).

Persepsi menurut Smith dalam Dirawat (1986) adalah bagaimana kita memberi makna pada apa yang diterima oleh panca indera kita. Usaha memberi makna terhadap sesuatu yang dilihat, didengar, dirasa, dihayati, dan dicium melalui alat indera merupakan fokus dari pengertian yang dikemukakan Smith ini. Nawawi (1997) menyatakan bahwa persepsi dapat dilihat dalam arti yang sempit dan luas. Dalam arti sempit persepsi merupakan penglihatan, yakni bagaimana cara seseorang melihat suatu, sedangkan dalam arti luas dapat diartikan sebagai pandangan atau pengertian seseorang dalam mengartikan sesuatu. Persepsi guru berarti pandangan guru atau pendapat guru.

Terry (1956) mengemukakan kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas dalam rangka mencapai tujuan. Siagian (1983) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin suatu kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Kartini (1996) menyatakan kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang

lain dengan kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha menentukan tujuan dan mencapainya.

Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah adalah pandangan guru terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin untuk mencapai tujuan sekolah. Hasil penelitian Widodo (2011) menyatakan kinerja guru dapat dipengaruhi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebesar 56,00%. Sunarso dan Sumadi (2007) dalam penelitian menyebutkan kinerja guru dipengaruhi oleh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan sebesar 30,80%. Munawaroh (2011) dalam jurnal menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru sebesar 37,20%.

Robbins (2006) mengartikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Menurut Uno (2007) motivasi adalah keinginan untuk mencurahkan segala tenaga untuk tujuan yang diinginkan. Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. (Luthans, 1998). Motivasi kerja guru adalah dorongan yang mempengaruhi guru untuk bekerja dalam memenuhi tujuan sekolah. Hasil ini didukung penelitian Widodo (2011) menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 64,70%. Penelitian Sunarso dan Sumadi (2007) menyatakan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja guru sebesar 34,80%.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru sangat berperan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan anak didik. Budaya sekolah yang seharusnya menjadi nilai-nilai positif yang diterapkan di sekolah, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah yang seharusnya baik dan motivasi kerja guru yang seharusnya benar akan menjadi kacau bila guru salah dalam memahami peranannya yang mana akan mengakibatkan bergesernya peran guru secara perlahan-lahan, akibatnya yang tadinya antara guru dan anak didik saling membutuhkan menjadi tidak lagi saling membutuhkan. Dengan demikian suasana pembelajaran tidak lagi membahagiakan namun membosankan. Di sinilah mulai muncul konflik demi konflik, sehingga orang-orang yang ada di dalamnya menjadi mudah frustrasi dan pada akhirnya melampiaskan dengan cara yang kurang benar.

Hal serupa juga terjadi di SD Prime One School Medan. Hasil studi pendahuluan yang dilakukan melalui kunjungan pada bulan Oktober 2012 yang lalu, hasil yang terlihat di lapangan melalui pengamatan dan wawancara dengan beberapa orang guru, kinerja guru di SD Prime One School masih dirasakan belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari beberapa guru yang belum mematuhi dan menaati peraturan yang ada di sekolah, seperti: rendahnya kapabilitas guru dengan ditandai oleh adanya beberapa guru yang terlihat belum menguasai bahan pengajaran, adanya guru yang mengajarkan bidang studi yang bukan spesialisasinya, adanya guru datang terlambat kesekolah, tidak masuk mengajar dengan alasan sakit, urusan keluarga, pesta, dll, adanya guru yang kurang kreatif dalam menciptakan suasana belajar yang

menarik dan nyaman yang mana ditandai dengan suasana kelas yang ribut, masih ada guru yang tidak mampu menyusun silabus dan rpp sendiri, rendahnya motivasi kerja guru di sekolah, kebijakan kepala sekolah yang kurang ideal, adanya guru yang masih tidak mampu dalam menggunakan alat peraga dan media pembelajaran, belum adanya pengawasan yang konsisten dari kepala sekolah. Kurangnya penghargaan terhadap tugas yang diberikan guru. Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di SD Prime One School Medan masih rendah. Oleh karena itu masalah ini tidak boleh dibiarkan berlarut-larut agar masalah pendidikan ini dapat teratasi sehingga kualitas pendidikan menjadi lebih baik dan mampu bersaing di ajang kompetisi nasional dan Internasional. Oleh karena itu perlu dicari solusi untuk memperbaiki kualitas kinerja guru di SD Prime One School Medan.

Colquitt (2007) mengemukakan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor mekanisme organisasi, mekanisme tim, dan karakteristik individu. Mekanisme organisasi diantaranya mencakup *budaya organisasi* dan struktur organisasi. Mekanisme tim mencakup perilaku dan *gaya kepemimpinan*, kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim, dan karakteristik tim. Karakteristik individu mencakup kepribadian dan nilai-nilai etika, dan kemampuan berupa kecerdasan termasuk kecerdasan inteligensi dan emosional. Mekanisme individu mencakup kepuasan kerja, stres atau tekanan, *motivasi*, keadilan, dan pengambilan keputusan. Sedangkan hasil yang diharapkan adalah *kinerja* dan komitmen.

Berdasarkan hasil analisis terhadap penelitian ini ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja. Adapun variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja guru untuk diteliti adalah budaya sekolah, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru. Jika dugaan ini teruji maka konsep tentang hubungan ke empat variabel ini dapat digunakan untuk menjelaskan, meramalkan dan menemukan alternatif terhadap fenomena masalah kinerja guru di SD Prime One School Medan. Beranjak dari pemikiran ini maka dilakukan suatu penelitian yang berjudul “Pengaruh budaya sekolah, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SD Prime One School Medan 2013”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan bahwa dengan adanya fenomena-fenomena dan fakta-fakta yang muncul di lapangan, maka masalah dapat diidentifikasi sebagai: (1) Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja guru di SD Prime One School Medan? (2) Apakah budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru? (3) Apakah struktur sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru? (4) Apakah persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru? (5) Apakah kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja guru? (6) Apakah kepuasan kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru? (7) Apakah stres kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru? (8) Apakah motivasi kerja guru

berpengaruh terhadap kinerja guru? (9) Apakah kepercayaan, keadilan, dan etika guru mempengaruhi kinerja guru? (10) Apakah pembelajaran dan pengambilan keputusan mempengaruhi kinerja guru?

### **C. Pembatasan Masalah**

Untuk lebih memfokuskan arah penelitian penulisan ini kepada tujuan penulisan maka pembatasan masalah diperlukan. Banyak faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru di SD Prime One School Medan, namun lingkup penelitian yang diteliti hanya dibatasi pada faktor budaya sekolah, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru yang diyakini berpengaruh terhadap kinerja guru SD Prime One School Medan.

### **D. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah disebutkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru SD Prime One School Medan?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SD Prime One School Medan?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya sekolah terhadap kinerja guru SD Prime One School Medan?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi guru tentang kepemimpinan

kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Prime One School Medan?

5. Apakah terdapat pengaruh langsung motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Prime One School Medan?

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

Adapun tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh langsung budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru SD Prime One School Medan.
2. Pengaruh langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SD Prime One School Medan.
3. Pengaruh langsung budaya sekolah terhadap kinerja guru SD Prime One School Medan.
4. Pengaruh langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Prime One School Medan.
5. Pengaruh langsung motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Prime One School Medan.

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

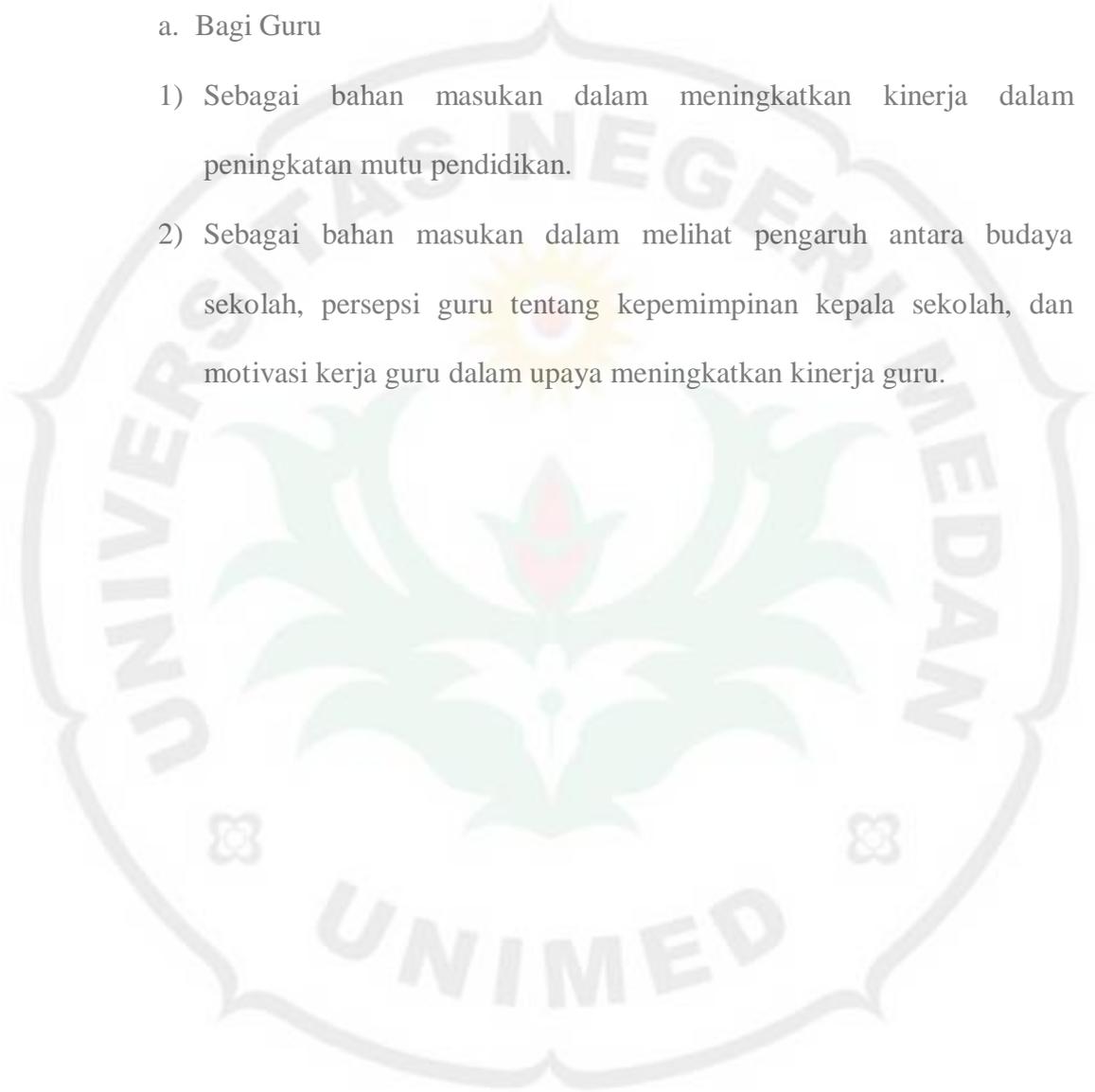
1. Manfaat Teoretis

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan kinerja guru di sekolah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja dalam peningkatan mutu pendidikan.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam melihat pengaruh antara budaya sekolah, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru dalam upaya meningkatkan kinerja guru.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY

b. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah ke arah yang lebih baik dan positif.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam melihat pengaruh antara budaya sekolah, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

c. Bagi Sekolah

Memberikan masukan tentang upaya peningkatan kinerja guru di dalam sekolah yang dapat dipengaruhi oleh faktor budaya sekolah, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru.