

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan rangkaian kompleks antara manusia yang berkaitan dengan upaya pembinaan manusia, sehingga keberhasilan pendidikan sangat tergantung pada unsur manusianya. Unsur manusia yang paling menentukan berhasilnya pendidikan adalah pelaksana pendidikan yaitu guru. Gurulah ujung tombak pendidikan, sebab gurulah secara langsung berupaya mempengaruhi, membina dan mengembangkan kemampuan siswa agar menjadi manusia yang cerdas, terampil dan bermoral tinggi, guru dituntut memiliki kemampuan yang diperlukan sebagai pendidik dan pengajar.

Guru merupakan komponen pendidikan yang sangat penting dan menentukan keberhasilan pendidikan. Menurut Aqib (2002:42) guru adalah faktor penentu bagi keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru merupakan sentral serta sumber kegiatan belajar mengajar. Guru merupakan aktor utama yang berkaitan langsung dengan kegiatan proses belajar mengajar di kelas. Oleh sebab itu, seorang guru memiliki peranan strategis yang mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar dan melatih. Guru tidak hanya bertanggung jawab menyampaikan pelajaran, tetapi juga harus dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan. Betapapun baik dan lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, media, sumber atau hebatnya teknologi pendidikan, semua itu tidak berarti apa-apa jika tidak dibarengi dengan komitmen kerja dan kinerja

guru yang baik. Dalam bekerja guru harus memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan itu sendiri maupun terhadap lingkungan pekerjaannya.

Kinerja dapat diartikan sebagai peningkatan kualitas dalam suatu pekerjaan atau permainan, bisa juga peningkatan kecerdasan. Dalam istilah Purwanto (1998: 102), kinerja adalah suatu proses yang menimbulkan terjadinya suatu perubahan atau pembaharuan dalam tingkah laku atau kecakapan. Selanjutnya Timpe (1993: 208), mengartikan kinerja sebagai penilaian terhadap tingkat kerja yang dicapai seseorang atau dapat pula dikatakan kinerja sebagai keberhasilan seseorang dalam bekerja dengan kemampuan.

Sedarmayanti (1995:53) mengatakan kinerja dalam suatu organisasi dapat dikatakan meningkat jika memenuhi indikator-indikator antara lain: kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan, dan komunikasi yang baik. Berdasarkan pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa guru yang memiliki kinerja yang baik harus memiliki hasil kerja yang berkualitas, tepat waktu dalam melakukan atau menyelesaikan sesuatu, memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas, memiliki kecakapan dalam bekerja dan berkomunikasi dengan baik terhadap seluruh elemen sekolah yang ada.

Kinerja guru, sangat mungkin untuk dapat ditingkatkan. Hal ini perlu dilakukan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mencapai kinerja yang optimal. Untuk itu perlu adanya penataan dan pengelolaan yang baik oleh kepala sekolah (pimpinan) terhadap perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Beberapa faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja

tiga diantaranya adalah kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Arikunto (1994: 80) yang menjelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, secara global faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri dari: integritas, sikap, minat, intelegensia, motivasi dan kepribadian. Sedangkan faktor eksternal menyangkut kepemimpinan, sarana dan prasarana, gaji, pengawasan, suasana kerja dan lingkungan kerja.

Indrawati (2006) mengatakan bahwa faktor motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru. Selanjutnya Susanto (2012) juga mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan hal tersebut dapat diduga bahwa persepsi terhadap kepala sekolah dan motivasi guru dalam berprestasi dapat mempengaruhi kinerja guru.

Hal ini juga didukung oleh bagan yang dibuat Colquitt, LePine, dan Wesson (2009: 8) bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang meliputi : budaya organisasi (*organizational culture*), struktur organisasi (*organizational structure*), gaya dan perilaku kepemimpinan (*leadership style and behavior*), kekuatan dan pengaruh kepemimpinan (*leadership power and influence*), proses dan karakteristik tim (*processes and characteristics team*), personal dan nilai budaya (*personality and cultural values*), kemampuan (*ability*), sebagai faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi pada kinerja dan komitmen. Faktor lain seperti kepuasan kerja (*job satisfaction*), stres (*stress*), motivasi (*motivation*), kepercayaan, keadilan, dan etika (*trust, justice, and ethics*), dan pengambilan

keputusan (*learning and decision making*) sebagai faktor yang secara langsung mempengaruhi kinerja dan komitmen organisasi.

Dalam menciptakan kinerja guru yang baik, diperlukan adanya pimpinan yang memiliki perilaku kepemimpinan dan mampu memberi inspirasi serta motivasi kepada para guru untuk mencapai hasil-hasil atau tujuan yang lebih besar dari pada yang direncanakan yaitu melalui kepemimpinan baik. Dalam lingkungan organisasi (sekolah), setiap individu terlibat dalam proses persepsi, misalnya bawahan (guru) mempersepsikan atasan (kepala sekolah) sebagai figur yang komunikatif, protektif, tegas tetapi mendidik, arogan, acuh tak acuh, berwibawa, dan lain-lain tergantung masing-masing individu (guru) untuk mempersepsikannya. Persepsi merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri seseorang yang bertujuan untuk mengetahui dan menginterpretasikan orang lain yang dipersepsi, baik mengenai sifatnya, kualitasnya ataupun keadaan lain yang melekat atau yang ada dalam diri orang yang dipersepsi sehingga terbentuk gambaran mengenai orang lain sebagai objek persepsi tersebut. Dengan persepsi akan terbentuk dorongan-dorongan dan hasrat dalam diri (motivasi) seseorang untuk merespon stimulus yang diperoleh dari lingkungan atau individu, kemudian memaknai dan mengambil manfaat bagi dirinya yaitu terjadinya perubahan perilaku yang berdampak pada hasil kinerjanya.

Dalam penelitian ini persepsi guru terhadap kepala sekolah adalah tentang kepemimpinan partisipatif. Crimmon (2007:23) menyatakan bahwa menjadi

pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan. Hal ini terutama penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk memecahkan masalah yang kompleks atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim. Gaya kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai partisipatif karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya partisipatif ini pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Persepsi guru tentang kepemimpinan partisipatif sangat dibutuhkan dalam rangka mewujudkan kinerja guru secara maksimal.

Suasana lingkungan tempat bekerja juga mempengaruhi kinerja para anggota atau pekerja yang ada di dalamnya, dalam hal ini adalah guru. Suasana dalam suatu lembaga yang kondusif dapat mengembangkan potensi diri guru sehingga mereka akan puas dalam bekerja dan dengan adanya motivasi memungkinkan mereka dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik lagi. Falahi (2005) dalam Liana (2012:28) mengatakan bahwa jika iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi dapat di prediksikan bahwa prestasi dalam bekerja akan berkurang

Dalam melaksanakan tugas mengajar di sekolah, guru dituntut untuk dapat memberikan segenap kemampuannya dalam pencapaian tujuan pendidikan. Tingkat semangat seorang guru berbeda dari satu dengan yang lainnya. Sebagian guru mungkin bekerja keras “tanpa suatu motivasi”, sedang yang lain perlu diberikan dorongan agar bekerja dengan baik. Ingle (1989) mengatakan, motivasi

untuk guru bergantung pada motifnya. Motif tersebut dapat berupa kedudukan, keinginan, serta dorongan dari pribadi yang bersangkutan. Selanjutnya Ingle mengatakan bahwa motivasi berprestasi adalah usaha yang gigih untuk mencapai keberhasilan dalam segala aktivitas kehidupan. McClelland (1987) mengatakan motivasi berprestasi sebagai *standard of excellence*. Motivasi berprestasi merupakan kecenderungan dalam diri individu untuk berprestasi sebaik mungkin. Gibson, dkk (1997: 113) mengatakan orang-orang yang mempunyai kebutuhan tinggi akan prestasi lebih suka menetapkan sendiri tujuan prestasinya dan terdorong dalam tugas-tugas yang menguji kemampuan mereka. Dengan dorongan untuk terus berprestasi di bidang pekerjaannya, maka kinerja yang ditampilkan atau dihasilkan akan semakin baik.

Upaya pemerintah untuk terus meningkatkan kemampuan guru menunjukan konsern yang semakin meningkat. Hal ini ditunjukkan pada lahirnya undang-undang guru dan dosen tahun 2005 yang di dalamnya mengatur tentang *profesionalisme* guru melalui sertifikasi. Sertifikasi tenaga pendidik yang akan berdampak pada peningkatan keprofesionalan serta tambahan imbalan yang akan cukup membantu meningkatkan kinerja guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

Berbeda dengan realita yang ada, saat ini pendidikan Indonesia masih jauh dari apa yang diharapkan. Pendidikan masih mengalami berbagai permasalahan yang berakibat pada rendahnya mutu pendidikan. Rendahnya Kualitas pendidikan Indonesia ditunjukkan data Balitbang (2003) mengenai SMA yaitu bahwa dari

8.036 SMA/SMK sederajat, ternyata hanya tujuh sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori The Diploma Program (DP).

Permasalahan pendidikan lainnya ditandai dengan rendahnya kinerja guru, seperti dikutip dari Hendrik (dalam kompas.com) data Kementerian Pendidikan Nasional, menunjukkan bahwa secara umum kualitas dan kompetensi guru di Indonesia masih belum sesuai dengan harapan. Hingga saat ini, dari 2,92 juta guru, baru sekitar 51 persen yang berpendidikan S-1 atau lebih, sedangkan sisanya belum berpendidikan S-1. Selain jenjang pendidikan yang belum memadai, kompetensi guru juga masih bermasalah. Saat dilakukan tes terhadap guru semua bidang studi, rata-rata tidak sampai 50 persen soal yang bisa dikerjakan. Tidak ada guru yang mendapatkan nilai 80 dari tes yang diberikan. Bahkan, ada guru yang mendapatkan nilai terendah yakni 1.

Fenomena lainnya adalah seperti yang ditemukan pada salah satu sekolah SMK Negeri di Kabupaten Deli Serdang yaitu SMK Negeri 1 Galang sebagai tempat observasi awal. Kinerja guru masih dianggap rendah, yang ditandai dengan hal-hal seperti pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1. Keadaan Guru di SMK Negeri 1 Galang

No.	Deskripsi Kinerja Guru Rendah	Rata-Rata Guru
1	Penggunaan media pembelajaran yang sangat jarang digunakan	13 orang
2	Penyelesaian program pembelajaran yang tidak tepat waktu	18 orang
3	Dalam Proses belajar mengajar tidak menggunakan RPP, hanya mengandalkan buku panduan (buku paket)	20 orang
4	Metode pembelajaran banyak yang bersifat	15 orang

	monoton (banyak konvensional)	
5	Pembuatan RPP lebih banyak yang <i>mengcopy</i> dari RPP tahun lalu, dari rekan sejawat maupun dari internet.	14 orang

Fenomena lain yang terjadi yaitu kepemimpinan kepala sekolah tidak dapat memberikan motivasi dan inspirasi bagi guru-guru, sehingga adanya keluhan tentang ketidakpuasan terhadap keadaan tempat kerja serta keadaan siswa, seperti kerja yang menjenuhkan, suasana lingkungan yang tidak kondusif, sikap sesama guru yang tidak saling mendukung. Di lain pihak ada dari mereka yang menurun semangatnya dalam mengajar, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaannya dan masih ada guru yang belum merasa bangga memiliki peran sebagai guru sehingga keinginan untuk terus meningkatkan kemampuan dan kompetensi masih kurang. Dalam pelaksanaan tugas mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, ada juga guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi rasa tanggung jawab.

Ketidakpercayaan guru terhadap kepala sekolah juga kurang. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap guru, ditemukan bahwa guru menganggap kepala sekolah kurang adil dan kurang mampu menjaga keharmonisan anggotanya. Hal ini terlihat dari ketidaktaatan guru terhadap aturan yang dibuat sekolah, masih ada guru yang belum membuat program pembelajaran dan bahan ajar yang sudah ditentukan dengan tepat waktu. Hal lain terlihat dari ketidakompakan atau kebersamaan di antara guru masih kurang, ketidakpedulian guru terhadap keadaan atau situasi yang ada di lingkungan sekolah. Masih

terdapatnya guru yang pro dan kontra terhadap situasi yang terjadi di sekolah misalnya dalam penegakan disiplin siswa maupun guru. Hal ini membuktikan bahwa kemampuan manajemen kepala sekolah kurang dalam menjaga keharmonisan antara guru, sehingga persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah masih rendah.

Rendahnya kinerja guru yang ditemukan di lapangan, terdapat banyak jawaban atas permasalahan-permasalahan yang biasa dijadikan alasan guru untuk menutupi kekurangannya antara lain yakni: kurangnya motivasi yang diberikan kepala sekolah guru, iklim kerja yang tidak kondusif, sehingga tidak jarang menimbulkan konflik baik sesama guru maupun dengan kepala sekolah, kesejahteraan dan penghargaan kurang memadai, tidak adilnya kepala sekolah dalam memberikan tugas tambahan kepada guru, kurangnya sarana dan prasarana sekolah dan lain sebagainya.

Berdasarkan realita yang sedang berlangsung saat ini di lapangan mengindikasikan bahwa guru belum mempunyai kinerja yang baik. Nilai-nilai yang selama ini melekat pada konsep seorang guru sebagai panutan bagi anak didiknya maupun lingkungannya sedang mengalami krisis yang tidak boleh dibiarkan berlanjut terus. Jika hal ini terus dibiarkan maka pendidikan akan terpuruk, oleh karena itu perlu diambil tindakan agar bisa keluar dari permasalahan ini.

Kinerja guru tidaklah berdiri sendiri, ia akan terkait pada keadaan dan kemampuan dirinya dan juga diwarnai oleh lingkungan disekitarnya. Dua hal tersebut diidentifikasi sebagai faktor internal dan eksternal yang diduga

berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2007:227) sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal: Kesepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan. Selanjutnya Menurut Martoyo (1994 : 123) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja, motivasi, stress, kompensasi, iklim kerja, aspek ekonomis, aspek teknis, dan disiplin.

Menurut Gibson (1987:368) dalam Wikipedia menjelaskan ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, antara lain: (1) faktor individu (kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang), (2) faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja), (3) faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan).

Memerhatikan hasil analisis terhadap beberapa faktor yang diprediksikan dapat mempengaruhi kinerja guru, terdapat sejumlah faktor yang diprediksi lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun secara tidak langsung yakni iklim kerja, persepsi guru tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi berprestasi. Untuk mengetahui sejauhmana kedua faktor ini dapat menentukan kinerja guru telah mendorong pentingnya untuk melakukan kajian yang lebih mendalam melalui penelitian ilmiah. Melalui

penelitian ilmiah nantinya diharapkan prediksi-prediksi tersebut dapat didukung oleh data empirik yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Hal inilah yang menjadi pendorong untuk dilaksanakan penelitian dengan judul “Hubungan Iklim Kerja, Persepsi Guru Dengan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang”

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang berhubungan dengan kinerja guru, yaitu: (1) Apakah ada hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru? (2) Apakah ada hubungan struktur organisasi dengan kinerja guru? (3) Apakah ada hubungan gaya dan perilaku kepemimpinan dengan kinerja guru? (4) Apakah ada hubungan kepuasan kerja dengan kinerja guru? (5) Apakah ada hubungan stres dengan kinerja guru? (6) Apakah ada hubungan motivasi berprestasi dengan kinerja guru? (7) Apakah ada hubungan kejujuran, keadilan dan etika dengan komitmen afektif guru? (8) Apakah ada hubungan belajar dan pengambilan keputusan dengan komitmen afektif guru? (9) apakah iklim kerja guru berhubungan dengan prestasi kerja guru? (10) apakah kompensasi yang diberikan kepada guru berhubungan dengan prestasi kerja guru? (11) apakah motivasi berprestasi guru berhubungan dengan prestasi kerja guru?

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, banyak faktor yang

mempengaruhi kinerja guru. Namun dalam penelitian ini hanya dibatasi pada lingkup penelitian yaitu: Iklim kerja guru, persepsi guru tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi berprestasi guru dan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat hubungan yang positif antara iklim kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang?
2. Apakah terdapat hubungan yang positif antara persepsi tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang?
3. Apakah terdapat hubungan yang positif antara motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang?
4. Apakah terdapat hubungan yang positif antara iklim kerja, persepsi tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Hubungan iklim kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang.

2. Hubungan persepsi tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang.
3. Hubungan motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang.
4. Hubungan antara iklim kerja, persepsi tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru dengan kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Deli Serdang.

1.5. Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian, maka diperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoretis:
 - a. Untuk menguatkan teori yang berkaitan dengan persepsi guru tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, iklim kerja, motivasi berprestasi dan kinerja guru.
 - b. Sebagai bahan acuan untuk penelitian lebih lanjut tentang hal yang sama dengan penelitian ini.
2. Manfaat secara praktis:
 - a. Sebagai bahan masukan bagi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan kinerja guru dalam usaha meningkatkan profesionalisme guru, meningkatkan motivasi berprestasi guru dan mutu pendidikan.

- b. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah dalam evaluasi diri dan organisasi sekolah tentang kinerja guru dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Sebagai bahan masukan bagi Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang sebagai pengambil kebijakan pendidikan dalam mengawasi kinerja guru.