

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang paling utama dalam pencapaian tujuan setiap organisasi. Sumber daya manusia berfungsi guna peningkatan ilmu pengetahuan maupun teknologi. Sumber daya manusia yang harus ditingkatkan adalah sumber daya yang mampu menggerakkan dan mensinergikan dengan sumber daya lainnya dengan tujuan pencapaian organisasi dapat terlaksana sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Tanpa sumber daya manusia dimungkinkan sumber daya lainnya akan sulit untuk dikembangkan secara efektif. Hal ini sejalan dengan yang dinyatakan Malthis dan Jackson (2001:3) bahwa, tingkat efektivitas manajemen sumber daya manusia dapat mempengaruhi suatu organisasi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Selanjutnya Hasibuan (2009:10) menyatakan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja.

Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya mewujudkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dengan peningkatan kinerja dalam mendidik yang dilakukan oleh guru. Pendidikan merupakan usaha untuk menumbuh kembangkan potensi Sumber Daya Manusia melalui kegiatan belajar mengajar yang melibatkan guru, metode mengajar, media dan evaluasi untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui suatu proses Pendidikan diharapkan manusia mampu dalam menghadapi rintangan-rintangan yang dihadapi saat ini. Untuk mempercepat tercapainya usaha tersebut, kualitas sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting.

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan tujuan pembelajaran agar peserta didik dapat mengembangkan potensi diri untuk memiliki kemampuan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang diperlukan". (Standar Nasional Pendidikan, 2005:129).

Agar tujuan tersebut dapat terlaksana, maka guru memiliki fungsi yang sangat strategis guna pencapaian kearah yang diinginkan oleh pemerintah maupun masyarakat. Oleh karena itu, kinerja guru harus terus ditingkatkan dalam berbagai macam cara (Wahab dan Umiarso, 2011:142).

Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar guna mencapai tujuan Pendidikan nasional sesuai dengan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, dalam setiap upaya peningkatan kualitas pendidikan, tidak dapat dilepaskan dengan peningkatan kinerja guru. Guru merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan yang harus berperan secara aktif sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin mengalami perkembangan. (Agustinari, 2012). Dalam menghadapi situasi pendidikan yang multikultural, dituntut kinerja yang tinggi dari setiap guru, sebab para guru tidak cukup hanya sebagai pendidik, pengajar dan pembimbing saja, melainkan diperlukan peran guru sebagai pelayanan, fasilitator dan nara sumber. Kinerja guru yang tinggi mendorong tercapainya

tujuan pendidikan yang berkualitas. Kinerja merupakan kemampuan atau kecakapan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang diberikan.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dengan tujuan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Menurut Supardi (2014) kinerja guru diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah yang menggambarkan adanya suatu perbuatan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru merupakan elemen penting dalam Pendidikan, hal ini karena guru merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Berhasil atau tidaknya suatu pendidikan ada di tangan guru, sebab guru sangat menentukan keberhasilan suatu pendidikan dikarenakan guru merupakan ujung tombaknya pendidikan, dimana guru yang berhadapan secara langsung dengan siswa sehari-harinya.

Peningkatan pada kinerja guru merupakan hal yang harus dilakukan dengan cara memperhatikan secara serius tentang guru, karena dengan perhatian yang lebih tersebut akan dapat mengatasi segala hambatan-hambatan yang berkaitan dengan permasalahan guru. Guru sangat memegang peran penting dalam dunia pendidikan khususnya pada keberhasilan peserta didik terutama dalam hal proses belajar mengajar. Oleh karenanya kepala sekolah diharapkan mampu memotivasi serta mengontrol ataupun mengawasi guru agar tercipta kinerja yang baik serta mampu berperan sebagai guru yang professional sehingga guru dapat meningkatkan kualitas kerjanya.

Namun dalam pelaksanaannya kinerja guru dalam pembelajaran yang dilaksanakan oleh sebagian guru masih sangat memprihatinkan. Guru selalu merasa bosan dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja guru. Rendahnya kinerja guru cerminan dari rendahnya hasil uji kompetensi guru di Indonesia, yang tentunya berkaitan dengan rendahnya IPM dan Indeks Pembangunan Pendidikan atau *Education Development Indeks* Indonesia dalam pantauan riset UNDP maupun Unesco. Musfah (2011) mengungkapkan sejumlah temuan yang mengindikasikan lemahnya kinerja guru :

Banyak guru yang belum memenuhi standar kompetensi sebagaimana yang diharapkan, diantaranya yaitu, (1) guru tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan mengelola peserta didik; (2) Kepribadian guru masih labil; (3) kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat masih rendah; (4) penguasaan guru terhadap mata pelajaran masih dangkal. (Musfah, 2011:7).

Sejalan dengan pernyataan Menteri Pendidikan Nasional tentang rendahnya kinerja guru, Musfah (2011) dalam temuannya diketahui bahwa, dilihat dari kemampuan pembelajaran guru dalam penguasaan materi pelajaran serta kemampuan dalam pelaksanaan pembelajaran maka dapat diketahui bahwa kinerja guru masih rendah. Disamping itu temuan tersebut juga menunjukkan fenomena degradasi keteladanan guru dan juga diketahui rendahnya kemampuan pembelajaran guru yang berpengaruh pada rendahnya kinerja guru.

Penelitian tentang Manajemen Mutu Sistem Pembelajaran Madrasah Machali (2012:4), mengungkapkan tingginya minat masyarakat muslim di Indonesia terhadap pendidikan madrasah diperlukan peningkatan kinerja guru madrasah kearah lebih baik. Dengan melansir data dari *Center for Informatics Data and Islamic Studies* (CIDIES) Departemen Agama dan data base EMIS

(*Education Management System*) Dirjen Pendidikan Islam Departemen Agama, tentang pertumbuhan Madrasah sepanjang tahun 2015 hingga 2020, dalam data tersebut diungkapkan bahwa rata-rata jumlah madrasah terjadi penambahan sebanyak 3% setiap tahunnya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 5 Februari 2020 di Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal adalah sejumlah 43 orang diketahui bahwa kinerja guru dalam mengajar masih sangat memprihatinkan yaitu masih dibawah skor rata-rata yang ditetapkan. Berdasarkan data dokumentasi di Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal diketahui bahwa masih rendahnya kinerja guru, hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1 Persentase Guru yang Mengajar yang sesuai dengan ketentuan

No	Jumlah	Persentase	Keterangan
1	8	18,60%	Belum Sesuai
2	35	81,39%	Sudah Sesuai
	43	100%	

Berdasarkan tabel 1.1 di atas diketahui bahwa sebanyak 8 orang atau sebesar 18,60% guru belum mengajar sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya dan sisanya yaitu sebanyak 35 orang atau 81,39% guru sudah mengajar sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi guru yang belum sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, selain akan berdampak pada tingkat pemahaman guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru yang berakibat pada kinerja guru rendah. Materi pelajaran yang belum dikuasai oleh guru akan mengakibatkan berkurangnya kualitas pembelajaran yang dilaksanakan guru.

Selanjutnya jika dilihat dari perangkat pembelajaran, masih ada guru yang belum mengumpulkan perangkat pembelajaran dengan tepat waktu, hal tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 1.2 Persentase Guru yang Mengumpulkan Perangkat Pembelajaran

No	Semester	Jumlah	Persentase	Keterangan
1	I	14	32,55%	Belum Mengumpulkan
		29	67,45%	Sudah Mengumpulkan
2	II	35	82,39%	Belum Mengumpulkan
		8	18,61%	Sudah Mengumpulkan

Berdasarkan tabel 1.2 di atas diketahui bahwa 32,55% guru masih belum mengumpulkan perangkat pembelajaran pada semester I dan 82,39% pada semester 2. Kurangnya kesadaran untuk melengkapi perangkat pembelajaran, menjadi masalah tersendiri dalam peningkatan kinerja guru. Membuat rencana pembelajaran belum sepenuhnya menjadi suatu kebutuhan menurut guru, sehingga pada tiap semester hanya sebagian guru yang membuat rencana pembelajaran dengan tepat waktu. Hal ini tentu akan mengakibatkan proses kegiatan belajar mengajar yang kurang efektif.

Masalah lain yang ditemukan di Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal dilihat dari segi pengawasan, kepala sekolah belum memaksimalkan kebijakan dalam hal pengawasan. Dalam hal pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah di Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal yakni pada pemberian informasi mengenai batas waktu pengumpulan perangkat pembelajaran. Komunikasi organisasi yang berlangsung dikatakan masih belum baik karena meski terkadang secara tertulis sudah diinformasikan mengenai batas

waktu pengumpulan perangkat pembelajaran, ternyata masih ada guru yang lupa karena informasi yang diperoleh teralalu dini dan tidak dikonfirmasi kembali. Selanjutnya motivasi yang dimiliki oleh guru dalam hal pemenuhan buku, media atau literatur lainnya masih kurang karena terbatasnya buku-buku yang diterima oleh guru di Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal. Dilihat dari segi budaya sekolah, diketahui agresif dalam bekerja dan orientasi terhadap hasil yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru yang mengajar masih terasa masih kurang.

Setelah peneliti melakukan survey terdahulu dan wawancara kepada pihak sekolah, maka diperoleh hasil yang berkaitan erat dengan kinerja guru yaitu dapat dilihat dari fenomena-fenomena yang terjadi yaitu kurangnya kualitas kerja guru, seperti masih banyak keterlambatan guru dalam menyelesaikan tugas, kurangnya kesadaran tanggung jawab seperti pengerjaan rencana pelaksanaan pembelajaran, masih adanya guru yang tidak berada dimeja kerja pada saat jam kerja, juga tidak terlihat tidak hadir tepat waktu, kurangnya kepedulian guru terhadap tugas-tugas yang dibebankan sehingga guru tidak menikmati pekerjaan yang dimilikinya, kurangnya inisiatif untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab lebih cepat sehingga menyebabkan terlambatnya suatu pekerjaan yang diberikan.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas menurut Arifin (2006), telah menghapuskan diskriminasi dengan menyetarakan pendidikan yang diselenggarakan oleh Depdiknas (Departemen Pendidikan Nasional) dengan pendidikan yang diselenggarakan oleh Depag (Departemen

Agama). Dengan demikian, semua sekolah dan madrasah berada dalam satu system yang memiliki visi, misi dan strategi yang sama dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan peradaban di setiap Madrasah Aliyah Negeri.

Kesetaraan standar mutu antara lembaga pendidikan madrasah dengan sekolah umum masih menjadi masalah tersendiri untuk ribuan madrasah di negeri ini. Sebab, dari sisi standar pendidikan dan tenaga kependidikannya saja, madrasah masih berada di bawah sekolah umum. Perubahan aturan yang cukup signifikan untuk meningkatkan mutu pendidikan Madrasah juga berbanding terbalik dengan peningkatan apresiasi dan ekspektasi masyarakat terhadap madrasah. Antusiasme masyarakat terhadap madrasah ini harus diimbangi dengan peningkatan kualitas pendidikan dan kompetensi tenaga pendidik. Tingginya kualitas pendidik di madrasah, akan berkorelasi dengan meningkatnya indeks pembangunan manusia. Tentang standar dan mutu pendidikan Madrasah, tentu tidak bisa dilepaskan dari peningkatan kinerja guru.

Perubahan yang sangat pesat dari adanya beberapa kebijakan pemerintah yang mendukung perubahan mengharuskan institusi pendidikan berbenah diri. Dalam menghadapi persaingan dalam dunia pendidikan, madrasah dituntut dapat mengembangkan kualitasnya. Sehingga untuk menghadapi masalah yang ada madrasah harus memiliki target prioritas dalam meningkatkan mutu pendidikan. Madrasah harus mampu mengetahui segala aspek penyebab rendahnya mutu Pendidikan di madrasah tersebut. Hal ini dapat diketahui dengan cara mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku guru terkait dengan keputusan dalam Pendidikan guna peningkatan kinerja guru yang berdampak pada meningkatnya

mutu Pendidikan di madrasah tersebut. Buchari Alma mengungkapkan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen, diantaranya adalah faktor kultur, sosial, pribadi, dan psikologi (Alma, 2007:101). Kemudian Kotler dan Keller (2009:166), mengungkapkan bahwa perilaku konsumen hanya dipengaruhi oleh tiga faktor saja, yakni faktor budaya, sosial, dan pribadi.

Menurut Siagian (2013:45) kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja. Selanjutnya Indrafachrudi (200:52) menyatakan hal yang sejalan bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, diantaranya motivasi dan minat, bakat, pendidikan dan pengalaman, sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar diri seseorang diantaranya lingkungan fisik, sarana dan prasarana, imbalan, suasana, kebijakan, sistem administrasi.

Colquit (2009:140) juga menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi secara tidak langsung oleh budaya dan secara langsung dipengaruhi oleh motivasi. Mulyana (2006) menyatakan bahwa guru dalam kegiatan belajar mengajar memiliki peran yang sangat besar dalam merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran yang berguna untuk menumbuhkan motivasi kerja guru.

Begitu pentingnya motivasi dalam sebuah organisasi guna peningkatan kinerja seorang guru. Motivasi merupakan faktor yang paling dominan untuk mendorong seseorang guru dalam melakukan suatu aktivitas tertentu, tanpa adanya motivasi maka kinerja seseorang tidak akan maksimal. Hal ini sesuai

dengan pernyataan yang dinyatakan oleh Mangkunegara (2007:29) bahwa jika motivasi yang diberikan pimpinan terhadap guru rendah, maka akan berakibat pada menurunnya kinerja guru. Dorongan berupa motivasi yang diberikan oleh seseorang pimpinan kepada guru, pasti akan berakibat pada meningkatnya kinerja guru yang sesuai dengan apa yang telah ditentukan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Zulkifli dkk (2014), menyatakan bahwa, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Setiap individu memiliki keinginan yang mendasari suatu tindakan yang berbeda-beda. Setiap individu harus memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja sesuai yang diinginkan di sekolah tempat ia bekerja. Guru hendaknya memiliki motivasi guna tercapainya tujuan dalam sebuah organisasi termasuk organisasi sekolah. Mujtahid (2010) menyatakan bahwa, “Guru berperan sebagai perancang, penggerak, evaluator, dan motivator” (Danim dan Khairil, 2011:144). Usaha memotivasi diri sendiri maupun orang lain bukanlah pekerjaan yang mudah, untuk itu perlu adanya upaya untuk menghilangkan kejenuhan yang dapat menurunkan motivasi seseorang.

Motivasi merupakan sesuatu alat bagi seseorang untuk mau bekerja keras dalam pencapaian yang diinginkan sesuai dengan apa yang diharapkannya. Dengan adanya motivasi yang kuat akan dapat membantu para manajer untuk dapat bekerja secara maksimal dalam pencapaian tujuannya bersama. Motivasi yang dimaksud disini adalah motivasi yang berasal dari luar diri sendiri disebut motivasi ekstrinsik dan motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang disebut motivasi intrinsik (Yetri, 2016:64).

Dalam melaksanakan tugas dimana seorang guru dipengaruhi oleh dorongan diri dalam diri individu dan dari luar individu yang disebut dengan motivasi. Motivasi dapat dinilai sebagai daya yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu semuanya diarahkan kepada munculnya dorongan untuk mencapai tujuan. Dalam kaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang ingin menggerakkan guru untuk mengerjakan tugasnya haruslah mampu memotivasi guru tersebut sehingga guru akan memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hasil yang maksimal (Hamzah, 2016:64).

Motivasi dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi, serta meningkatkan semangat bersama dalam bekerja. Masing-masing pihak bekerja menurut aturan dan ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti, serta saling menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja operasional. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Aulia dkk. (2010:12) diketahui bahwa terdapat pengaruh positif motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dinyatakan bahwa, untuk dapat meningkatkan kinerja guru, maka hal yang perlu dilakukan terlebih dahulu adalah peningkatan motivasi guru dalam bekerja untuk menjalankan tugas-tugasnya sebagai seorang guru.

Selain motivasi kerja, variabel pengawasan juga merupakan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sutrisno (2011:176) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, inisiatif,

pengawasan, dan motivasi. Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pengawasan pada saat jam kerja sedang berlangsung. Pengawasan kerja yang tidak semauanya sendiri bahkan bisa melakukan pelanggaran yang bertentangan dengan aturan yang berlaku.

Kinerja guru dapat dicapai jika didukung oleh pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengontrol kerja bawahannya, dalam hal ini bawahan yang dimaksud ialah guru. Oleh sebab itu, dengan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinannya kepada guru, merupakan hal yang sangat penting demi peningkatan kinerja guru. Tugas pimpinan dalam hal madrasah yaitu kepala sekolah selain jadi motor penggerak juga berfungsi sebagai pengawas, hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan pekerjaanya dapat berjalan dengan lancar agar tujuan organisasi dapat tercapai. Pengawasan yang baik dapat berdampak baik terhadap peningkatan kinerja guru. Dengan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah ia akan dengan mudah mengetahui permasalahan-permasalahan yang ada pada guru tersebut sehingga pengawasan yang dilakukan dapat memperbaiki dimana letak permasalahan dan mengatasi guna mencari solusi yang efektif mengatasi permasalahan yang dijumpai ketika mengawasi guru.

Dalam hal ini, tentunya guru maupun kepala sekolah berperan aktif untuk membantu dan bekerjasama melaksanakan tugas dengan profesional dalam hal ini, kepala sekolah harus melakukan berbagai usaha untuk melaksanakan pengawasan yang baik terhadap kinerja guru namun, karena adanya berbagai kendala dan tantangan yang dihadapi oleh guru sendiri dan tentunya juga kepala sekolah tetapi bukan menjadi hambatan dalam pelaksanaan pengawasan. Misalnya pengawasan

kepala sekolah dalam hal kedisiplinan guru-guru dalam meningkatkan kinerjanya harus disiplin waktu yaitu, datang tepat waktu 30 menit sebelum masuk jam pelajaran, tepat waktu masuk jam mengajar 07.30, serta tepat waktu keluar mengajar pada jam pelajaran selesai harus disiplin administrasi yaitu, mengajar harus selalu menggunakan Silabus/RPP, menggunakan metode mengajar harus disesuaikan dengan kondisi.

Apabila kepala sekolah sebagai pengawas terhadap kinerja guru disiplin dalam melaksanakan tugasnya dengan baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula seperti, keberhasilan mengajar dapat dicapai, yaitu dilihat dari nilai siswa/siswi meningkat dari sebelumnya yang diukur melalui nilai rapor para siswa, serta memiliki kompetensi akademik yang dapat mengembangkan lembaga pendidikan tersebut yaitu, lebih terampil dalam mengajar dan dapat bekerjasama dengan kepala sekolah dalam mencapai tujuan.

Maka dari itu, pengawasan kepala sekolah harus dilaksanakan dengan baik, kepala sekolah harus memberikan contoh dan teladan terlebih dahulu untuk melaksanakan semua itu, dengan berbagai teladan yang baik maka akan menjadi motivasi bagi para guru khususnya. Karena apabila kepala sekolah tidak memperhatikan hal tersebut maka dapat mempengaruhi dan menghambat proses belajar mengajar yg efektif dan efisien. Sehingga profesionalisme gurupun sangat diperlukan. Perlunya pengawasan kepala sekolah yang baik terhadap kinerja guru untuk mengatasi semua permasalahan yang ada dan untuk menciptakan sekolah yang sesuai dengan mutu pendidikan. Maka dari itu, perlunya pengawasan yang baik dan terorganisir untuk bisa menciptakan lembaga yang kompetitif dan

profesional dan menjadi lembaga rujukan masyarakat untuk menyambung pendidikan anak-anak mereka sehingga dibutuhkan upaya dan kerja keras dalam mewujudkan tujuan bersama tersebut.

Pengawasan merupakan hal yang sangat penting karena masing-masing sekolah/madrasah memerlukan pengawasan guna mencapai tujuan sebuah organisasi. Pengawasan mempunyai peranan penting, tujuan pengawasan itu merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna dan berhasil sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, sehingga dengan pengawasan guru merasa terdorong untuk bekerja lebih baik kemudian menghasilkan pekerjaan yang memuaskan bagi sekolah yang pada akhirnya kinerja guru akan meningkat.

Selain pengawasan yang dapat meningkatkan kinerja guru, komunikasi juga merupakan sebuah variabel yang diduga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Penerapan komunikasi sangatlah penting, karena organisasi dapat mempengaruhi kinerja anggota organisasinya guna pencapaian kinerja seseorang guru. Jika ditinjau secara luas iklim komunikasi merupakan gabungan persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, respons guru terhadap guru lainnya. Interaksi yang terjadi pada setiap individu diperlukan guna penyampaian pesan atau informasi kepada orang lain.

Komunikasi yang dimaksud dalam hal ini adalah komunikasi organisasi yang merupakan kegiatan untuk proses penyampaian pesan antara sesama anggota organisasi. Komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi bisa terjadi melalui komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan antara

individu yang kesemuanya itu dimaksudkan merupakan komunikasi organisasi. Semakin baik komunikasi yang dilakukan, maka semakin baik pula Kerjasama antara sesama guru yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru itu sendiri. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2013:44) diketahui bahwa komunikasi memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi, maka semakin tinggi kinerja guru. Komunikasi dapat dilakukan antara sesama guru bahkan dengan kepala sekolah yang berguna dalam peningkatan kinerja guru. Guna tercapainya kinerja guru yang maksimal, diperlukan komunikasi antara anggota organisasi yang dalam hal dapat menjadi faktor dorongan dari tiap individu sehingga motivasi guru juga meningkat.

Untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan maka diperlukan kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru salah satunya dengan proses komunikasi yang baik. Komunikasi yang terjadi di sekolah jika dilakukan secara baik dan intensif, maka akan mempengaruhi sikap guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, yang berujung pada peningkatan kinerja guru. Sebaliknya, apabila proses komunikasi yang terjadi di sekolah kurang baik, maka dapat menimbulkan sikap yang otoriter, terutama ketika terjadi perbedaan pendapat yang berkepanjangan antara kepala sekolah dan guru dalam hal ini akan berdampak pada penurunan kinerja guru.

Komunikasi memperkuat motivasi yang baik yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru. Seluruh aktivitas yang dilakukan di sebuah organisasi memerlukan komunikasi (Wibowo: 2013:242). Proses komunikasi diperlukan

adanya keterbukaan dan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dan guru agar tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai sesuai dengan harapan Bersama (Pawit M. Yusup, 2009:141). Hakikat dari berkomunikasi bukan hanya menyampaikan isi pesan, tetapi juga menentukan bagaimana bobot dan kadar dari apa yang ingin dikomunikasi tersebut disampaikan.

Selanjutnya budaya juga merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling luas dan mendalam pada peningkatan kinerja guru. Dapat dikatakan budaya merupakan faktor yang paling dasar untuk menentukan keinginan dan perilaku individu guna pencapaian tujuan organisasi. Budaya yang dimaksud dalam hal ini adalah budaya sekolah. Faktor kekuatan budaya sekolah mempengaruhi kinerja guru, dimana dalam kultur yang kuat, nilai-nilai inti organisasi merupakan sebuah kekuatan organisasi yang diduga dapat mempengaruhi kinerja (Robbins, 2008:259). Yang termasuk ke dalam budaya sekolah dalam hal ini adalah materi anak didik yang baik, tenaga pengajar yang berkualitas, sarana dan prasarana pendidikan yang baik dan cukup, semuanya merupakan kekuatan budaya organisasi (Salusu, 2008:293).

Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan jika terjadi peningkatan budaya sekolah. Melalui peningkatan budaya sekolah akan dapat secara nyata untuk peningkatan kinerja guru. Menurut Purba (2009:48), melalui kultur yang kuat organisasi dapat membina komitmen, kesetiaan dan kinerja karyawan. Dengan kata lain budaya sekolah yang kuat akan dapat menumbuh kembangkan dan meningkatkan motivasi yang berdampak pada peningkatan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ahmed dan Saima (2014), diketahui bahwa budaya

organisasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja. Budaya organisasi di sekolah yang baik akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dari guru, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja para guru (Depdiknas, 2004:2). Dengan demikian kekuatan budaya sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru, dan kinerja yang optimal akan menentukan keberhasilan pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh budaya sekolah, komunikasi organisasi, pengawasan, dan motivasi kerja, terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah-masalah penelitian yaitu: Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja ? Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja ? Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja ? Apakah pengawasan berpengaruh terhadap motivasi kerja ? Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja ? Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja ? Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja ? Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja ? Apakah budaya sekolah berpengaruh secara tidak langsung dan positif terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja ? Apakah komunikasi organisasi berpengaruh secara tidak langsung dan positif terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja ? Apakah pengawasan berpengaruh secara tidak langsung dan positif terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja ?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi yang diungkapkan di atas, maka dikemukakan batasan yang memfokuskan pada lima variabel penelitian yaitu budaya sekolah, komunikasi organisasi, pengawasan, dan motivasi kerja, dan kinerja guru. Pengaruh antar variabel dari kelima variabel yang akan diteliti secara sistematis disajikan dalam bentuk model paradigma, hasil analisis pada penelitian akan menunjukkan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Model paradigma penelitian selanjutnya akan menunjukkan adanya pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antar variabel penelitian.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal ?
2. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal ?
3. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal ?
4. Apakah budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal ?
5. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal ?

6. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal ?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal.
2. Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal.
3. Pengawasan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal.
4. Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal.
5. Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal.
6. Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal.
7. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Mandailing Natal.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat bagi berbagai pihak baik secara teoritis maupun secara praktis, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menambah pengetahuan mengenai budaya sekolah, komunikasi organisasi, pengawasan, motivasi kerja dan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Lanjutan, diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan masukan yang relevan dan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang akan datang.
- b. Bagi sekolah, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi sekolah dan guru tentang pentingnya pengaruh budaya sekolah, komunikasi organisasi, pengawasan, motivasi kerja, dalam usaha meningkatkan kinerja guru.