

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pendidikan merupakan hal penting dalam kehidupan manusia. Dalam suatu negara pendidikan memegang peranan yang sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup bernegara dan berbangsa, karena dengan pendidikan kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan dan dikembangkan. Pendidikan juga merupakan kunci untuk membangun peradapan dan kesejahteraan manusia, karena dengan pendidikan manusia mampu meningkatkan kualitas hidupnya.

Mengingat pentingnya pendidikan bagi manusia, maka hendaknya pendidikan itu harus dilaksanakan dengan sebaik – baiknya agar memperoleh hasil yang diharapkan. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang bertujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak terlepas dari peran serta aparatur pendidik, orang tua, dan seluruh stakeholder yang saling berkomunikasi dan berkolaborasi sesuai dengan tuntutan dunia masa kini. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu proses terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Sekolah sebagai suatu institusi atau lembaga pendidikan baik itu Negeri atau Swasta merupakan sarana melaksanakan proses pendidikan. Dalam upaya meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas, sekolah hendaknya dikelola oleh orang – orang yang profesional. Gorton dalam Sagala (2011: 70) sekolah

adalah suatu sistem organisasi, dimana terdapat sejumlah orang yang berkerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang di kenal dengan tujuan instruksional. Orang – orang yang bekerja sama itu secara internal antara lain kepala sekolah, guru, perencana sekolah, ahli kurikulum, tata usaha sekolah dan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran.

Dengan tidak mengenyampingkan peran dari elemen-elemen lain dalam pendidikan, guru dalam kegiatan pembelajaran memegang peranan yang sangat besar dalam kegiatan pembelajaran untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Guru diharapkan menjadi tokoh sentral dalam mentransfer pengetahuan bagi anak didik melalui proses belajar sehingga mampu menumbuh kembangkan kreasi dan kreativitas. Tujuan pembelajarannya adalah meningkatkan kemampuan koqnitif, afektif, dan psikomotorik anak. Untuk itu sekolah dasar (SD) yang sebagai lembaga pendidikan mendasar dituntut menghadirkan guru yang kreatif, inovatif dan profesional dalam menjalankan tugasnya mengelola proses pembejalaran agar benar-benar mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan tujuan nasional pendidikan.

Guru yang profesional merupakan guru yang mempunyai kinerja yang baik dan harus dapat menjalankan fungsi pengajaran sebagai ciri pokok pekerjaan seorang guru. Widoyoko (2006: 2) menyatakan guru yang mempunyai kinerja yang baik akan mampu menumbuhkan semangat dan motivasi belajar siswa yang lebih baik, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Namun pada kenyataannya yang

ada sekarang kinerja guru belum sesuai dengan harapan. Ini berdasarkan monitoring hasil supervisi pengawas sekolah di beberapa SD Swasta Kecamatan Medan Deli bahwa (1) masih banyak guru yang belum dapat menciptakan kondisi belajar yang baik di dalam kelas, sehingga siswa terlihat kurang aktif dalam pembelajaran. Diperoleh informasi bahwa hanya beberapa orang guru yang mampu membangun kondisi belajar yang mendukung pembelajaran. (2) masih banyak guru yang mengajar hanya menggunakan metode ceramah dan mencatat di depan kelas. (3) dalam poses pembuabuatan RPP sebagian besar para guru hanya mengambil RPP dari internet tanpa melakukan revisi. (4) kedisiplinan waktu saat pengumpulan perangkat pembelajaran dan dalam proses kegiatan belajar mengajar juga menjadi pengaruh terhadap kinerja guru, ketidakdisiplinan dalam waktu akan sangat berpengaruh dalam pembelajaran.

Beberapa guru SD Swasta di Kecamatan Medan Deli yang diwawancarai peneliti memberikan alasan yang membuat mereka malas bekeja yang disebabkan oleh: (a) suasana kerja yang tidak kondusif seperti teman yang tidak saling mendukung. (b) kebijakan pimpinan yang kurang mendukung, dan (c) tingkah laku siswa yang taat aturan. Ada beberapa dari mereka yang sudah tidak termotivasi lagi untuk bekerja lebih baik dari saat sekarang, menurunnya semangat mengajar, terlalu banyaknya tugas yang harus diselesaikan selain kegiatan belajar mengajar, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaan yang disebabkan budaya organisasi di sekolah dan kinerja guru yang kurang baik.

Kinerja guru menjadi penentu keberhasilan siswa untuk mengikuti pengajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Menciptakan pembelajaran yang efektif dibutuhkan guru yang profesional. Menurut Hasruddin (2008: 47) menyatakan peran guru dalam proses pembelajaran meliputi banyak hal di antaranya sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, perencana, supervisor, motivator, dan konselor”. Faktor yang mempengaruhi keprofesionalan guru SD antara lain terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal antara lain pengetahuan, wawasan, motivasi, kepuasan kerja, persepsi serta kemampuan komunikasi yang berasal dari tingkat pendidikan dan pengalaman mengajar. Sedangkan faktor eksternal antara lain status ekonomi, lingkungan pergaulan, Budaya dan Organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, struktur organisasi dan yang lainnya yang mendukung keprofesionalian guru.

Sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Colquitt, dkk (2009: 27)

*“the primary outcomes in organizational behavior are job performance. A number of factors affect performance, including individual mechanisms (job satisfaction; stress; motivation; trust, justice, and ethics; learning and decision making), individual characteristics (personality and cultural values, ability), group mechanisms (team characteristics, team processes, leader power and influence, leader styles and behaviors), and organizational mechanisms (organizational structure, organizational culture).”*

Malthis dan Jackson (2001: 82) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: (1) Kemampuan mereka (2) Motivasi (3) Dukungan yang diterima (4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan (5) Hubungan mereka dengan organisasi.

Pendapat yang dikemukakan oleh Colquitt menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja, adalah mekanisme individual (motivasi kerja, stres, motivasi kepercayaan, keadilan, etika pembelajaran dan pengambilan keputusan). Karakteristik individu (kepribadian, nilai budaya dan kemampuan). Kelompok mekanisme (tim karakteristik, tim proses, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, persepsi tentang kepemimpinan dan perilaku. Mekanisme organisasi (struktur organisasi, iklim kerja). Di dasarka pada teori ini, kinerja (*job performance*) dapat ditentukan oleh faktor motivasi (*motivation*). Selain motivasi kerja guru, salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah serta budaya organisasi yang berlangsung di dalam organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, guru selalu berinteraksi dengan seluruh aktivitas sekolah termasuk juga interaksi hubungan antara manusia baik antara para guru ataupun dengan kepala sekolah yang merupakan pemimpin di dalam lingkungan sekolah. Tata cara kepemimpinan kepala sekolah sendiri telah di atur dalam sebuah Undang-undang No.14 tahun 2005 pasal 20 yaitu, (a) tentang bagaimana kepala sekolah menggunakan kekuasaannya memberikan andil terhadap kinerja guru. Jika guru memiliki persepsi yang baik tentang bagaimana kepala sekolah mengelola sekolah menggunakan kepemimpinan yang baik, maka ini akan membuat guru merasa aman dan dapat fokus dengan kinerjanya. Persepsi ini juga akan membuat guru merasa didukung oleh kepala sekolah jika guru ingin meningkatkan kemampuannya dalam mengerjakan tugasnya. Perasaan ini muncul karena guru mempercayai kepala sekolahnya. Keadaan tentu akan berbeda jika

guru tidak mempercayai kepala sekolah misalnya saja kepala sekolah tidak bisa mengelola sekolah menggunakan kepemimpinannya dengan baik.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang sebagai anggota organisasi yang diarahkan dalam pencapaian tujuan organisasi yang diarahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan guru-guru dalam situasi yang kondusif (Mulyasa, 2012: 107).

Menurut Komariah (2006: 74), pemimpin yang efektif mampu membangun motivasi staf, menentukan arah, menangani perubahan secara benar, dan menjadi katalisator yang mampu mewarnai sikap dan perilaku staf. Kemudian menurut Danim (2003: 23) kemampuan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan segala sumber daya yang ada dapat menimbulkan motivasi pada guru dalam kegiatan proses belajar mengajar. Tugas dari kepala sekolah yaitu dapat memberikan pembinaan kepada guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja profesional.

Dalam hubungan antara manusia, budaya organisasi sangat berpengaruh baik antara pimpinan dengan bawahan dan antara sesama bawahan. Apabila budaya organisasi yang berlangsung tidak baik, maka kinerja guru yang dihasilkan akan tidak baik. ketidakbaikan ini akan dapat menyebabkan seluruh komponen sekolah tidak akan menjalankan fungsinya dengan benar, sehingga tujuan sekolah tidak dapat tercapai maksimal.

Menurut penelitian Mariam (2009: 62) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sejalan dengan itu Rivai dan Mulyadi (2010: 373) menyatakan bahwa budaya adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Budaya bernilai untuk organisasi dan guru untuk meningkatkan komitmen organisasi dan konsistensi perilaku guru. Apabila budaya di dalam sekolah kondusif dan membuat kenyamanan dalam bekerja maka akan membuat kinerja guru tinggi, aktif dan tetap bertahan di sekolah dimana dia bekerja.

Selain kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi, maka kinerja guru di sekolah juga tidak terlepas dari motivasi kerja guru itu sendiri. Motivasi kerja ini dipandang sebagai upaya menumbuhkan semangat secara langsung dan dapat mengarahkan dorongan potensi yang telah ada dalam diri guru kepada kegiatan-kegiatan yang telah ada untuk mencapai tujuan sekolah. Menurut Colquitt, dkk (2009: 203)

*“motivation has a strong positive effect on job performance. People who experience higher levels of motivation tend to have higher levels of task performance. Those effects are strongest for self-efficacy/competence, followed by goal difficulty, the valence-instrumentality-expectancy combination, and equity.”*

Pengertian di atas menjelaskan bahwa, motivasi memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja. Orang yang mengalami tingkat motivasi yang lebih tinggi



cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi juga. Efek-efek tersebut kuat untuk kemampuan diri, diikuti oleh kesulitan tujuan, kombinasi harapan dan ekuitas. Motivasi Kerja memberikan warna tertentu kepada kinerja guru.

Motivasi menurut Tirtarahardja dalam Marlon (2013: 6) menyatakan bahwa motivasi guru hanya berpusat pada masalah rutinitas mengajar tanpa adanya inovasi dan perkembangan yang berarti dalam kegiatannya. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh diri sendiri, atau dari sejumlah dorongan di lingkungan sekitar. Motivasi Kerja mencakup refleksi dari keinginan, harapan, cita – cita untuk mencapai suatu hasil yang berhubungan dengan pekerjaan melalui cara yang ditempuh guru untuk menghasilkan yang terbaik.

Melalui berbagai uraian, Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian secara empirik “Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah berkenaan dengan penelitian ini, yakni :

1. Bagaimana kinerja guru guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Kecamatan Medan Deli?
2. Bagaimanakan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Kecamatan Medan Deli?



3. Bagaimana kepercayaan guru terhadap kepala sekolah di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Kecamatan Medan Deli?
4. Seperti apakah budaya organisasi yang ada di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Kecamatan Medan Deli?
5. Apakah budaya organisasi sekolah mempengaruhi kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Kecamatan Medan Deli?
6. Apakah guru memiliki hubungan yang baik dengan kepala sekolah, guru dan staf di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Kecamatan Medan Deli?
7. Apakah motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Kecamatan Medan Deli?

### **C. Pembatasan Masalah**

Melihat kompleksnya permasalahan yang mencakup kinerja guru sebagaimana diuraikan pada latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka masalah yang akan dibahas dibatasi pada: persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja guru pada Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli.

Pembatasan masalah ini bukan berarti mengecilkan atau mengabaikan pengaruh faktor lain akan tetapi lebih pada pertimbangan-pertimbangan fenomena awal dan kemampuan peneliti yang belum memungkinkan untuk meneliti keseluruhan variabel.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli?
3. Apakah persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli?

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

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan:

1. Pengaruh langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli.
2. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli.

3. Pengaruh langsung persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli.
4. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli.
5. Pengaruh motivasi kerja organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta (SDS) di Kecamatan Medan Deli.

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

Manfaat penelitian secara teoretis dalam penelitian ini adalah pengembangan teori khususnya kinerja dengan variabel lainnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi serta motivasi kerja dalam peningkatan kinerja guru

Manfaat Praktis adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Guru
  1. Dapat lebih memahami dan meningkatkan kinerja dalam kegiatan di sekolah.
  2. Dapat menciptakan budaya organisasi yang kondusif sehingga mendukung aktivitas di sekolah.
  3. Dapat meningkatkan upaya memotivasi guru mencapai kinerja yang lebih baik di sekolah.

b. Bagi Kepala sekolah

1. Sebagai sumber informasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang dapat meningkatkan motivasi kerja, budaya organisasi dan persepsi guru tentang kepemimpinannya.
2. Sebagai sumber informasi dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja guru.

c. Bagi Peneliti

1. Diharapkan dapat memberikan informasi bagi penelitian selanjutnya dan diharapkan nantinya berdampak pada peningkatan kinerja guru di sekolah dan meningkatkan hasil belajar.