

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan, antara lain : guru, kepala sekolah, siswa, sarana dan prasarana, lingkungan pendidikan, kurikulum. Dari beberapa faktor tersebut, guru dalam kegiatan proses pembelajaran di sekolah menempati kedudukan yang sangat penting dan tanpa mengabaikan faktor penunjang yang lain. Guru sebagai subyek pendidikan sangat menentukan keberhasilan pendidikan itu sendiri, dan harus diakui bahwa guru merupakan faktor utama dalam proses pendidikan. Meskipun fasilitas pendidikannya lengkap dan canggih, namun bila tidak ditunjang oleh keberadaan guru yang berkualitas, maka mustahil akan menimbulkan proses belajar dan pembelajaran yang maksimal. Peningkatan prestasi belajar siswa akan dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran di kelas. Oleh karena itu untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, proses pembelajaran di kelas harus berlangsung dengan baik, berdaya guna dan berhasil guna. Proses pembelajaran akan berlangsung dengan baik apabila didukung oleh guru yang mempunyai kompetensi dan kinerja yang tinggi, karena guru merupakan ujung tombak dan pelaksana terdepan pendidikan anak-anak di sekolah

Kinerja guru yang baik dan berkompetensi di sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan, demikian juga sebaliknya kinerja guru yang kurang baik dan tidak maksimal serta kurang disiplin dapat menghambat kemajuan pendidikan. Kinerja guru SMP Negeri kota Medan sangat diharapkan

untuk mencapai hasil yang maksimal, walaupun dalam pengamatan penulis masih banyak guru yang kinerjanya belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini kemungkinan disebabkan karena kurang disiplin, rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas masih rendah, kurang persiapan dalam mengajar, kurang menguasai bahan ajar dan kurang menguasai pengelolaan pembelajaran di kelas serta kurangnya menguasai penilaian hasil belajar siswa ( lihat tabel hal.3.)

Beeby (1987 ) dalam Sagala (2000:15) mengemukakan dalam hal proses pendidikan guru-guru seringkali mengeluh bahwa mereka tidak mendapat cukup bimbingan professional dan tak seorangpun yang dapat mengkritik cara mengajar mereka dan menolong mereka untuk memperbaikinya .

Kinerja guru sangat berkaitan erat dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung dengan kompetensi yang baik, tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya seorang guru yang memiliki kompetensi yang baik belum tentu memiliki kinerja yang baik Untuk itu diperlukan kepala sekolah yang memiliki visi dan misi membangun pendidikan, komunikasi yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan dan pengawasan dalam pembelajaran di sekolah. Kinerja guru akan menjadi lebih baik apabila pekerjaannya itu senantiasa mendapat bimbingan, arahan dan pengawasan kepala sekolah.

Esensi kinerja guru tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya. Dunia kerja guru yang sebenarnya adalah membelajarkan siswa dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Kinerja guru yang baik akan mampu

menumbuhkan semangat dan motivasi belajar siswa yang lebih baik, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran .

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan bahwa kompetensi guru SMP yang mempengaruhi kinerja guru dalam kelas adalah: menguasai bidang studi atau bahan ajar, memiliki rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), memahami karakteristik peserta didik, menguasai pengelolaan pembelajaran, menguasai metode dan strategi pembelajaran serta menguasai penilaian hasil belajar siswa .

Hasil pengamatan penulis pada SMP Negeri 43 dan SMP Negeri 4 tentang kinerja guru disajikan pada Tabel 1.1. berikut ini :

Tabel 1.1. Kinerja Guru SMP Negeri 43 Medan

No	Aspek yang diobservasi Tentang Kinerja Guru	Persentase		Keterangan
		Ada	Tidak ada	
1.	Memiliki RPP (Rencana Pelaksanaan pembelajaran )	60 %	40 %	
2.	Menguasaan bahan ajar	80 %	20 %	
3.	Pengelolaan pembelajaran	75 %	25 %	
4.	Menguasai Metode Pembelajaran	70 %	30 %	
5.	Menguasai Penilaian hasil belajar	70 %	30 %	
6.	Absensi kehadiran	80 %	20 %	
7.	Keterlambatan masuk mengajar	30 %	70 %	

Sumber : SMP Negeri 43 Medan Tahun 2009



Tabel 1.2. Kinerja Guru SMP Negeri 4 Medan

No	Aspek yang diobservasi Tentang Kinerja Guru	Persentase		Keterangan
		Ada	Tidak ada	
1.	Memiliki RPP ( Rencana Pelaksanaan pembelajaran )	70 %	30 %	
2.	Menguasaan bahan ajar	70 %	30 %	
3.	Pengelolaan pembelajaran	80 %	20 %	
4.	Menguasai Metode Pembelajaran	70 %	30 %	
5.	Menguasai Penilaian hasil belajar	72 %	28 %	
6.	Absensi kehadiran	83 %	17 %	
7.	Keterlambatan masuk mengajar	25 %	75 %	

Sumber : SMP Negeri 4 Medan Tahun 2009

Berdasarkan pada table kinerja guru di atas dapat diketahui bahwa kinerja guru belum mencapai hasil yang diharapkan dalam meningkatkan mutu pembelajaran siswa, karena tingkat disiplin yang belum maksimal dan penguasaan metoda pembelajaran yang masih rendah serta persiapan pembelajaran secara administratif yang belum sempurna, perlu peningkatan kinerja guru yang optimal, dalam hal ini kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan dalam mengelola kegiatan pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Kepala sekolah harus memahami bidang tugas yang ditekuninya secara menyeluruh dan mendalam, juga harus tahu persis apa yang dikerjakan mulai dari elemen - elemen pokok hingga berbagai macam yang detail dan perubahannya.

Kebijakan Pemerintah dan organisasi masyarakat penyelenggara pendidikan untuk melakukan reformasi pendidikan bersifat kompleks, tidak hanya restrukturisasi sekolah, prakarsa ini harus mencakup reformasi di bidang manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian yang kuat dan ramping, penataan staf pengajar yang sesuai dengan keahlian, koordinasi yang mantap, pengawasan yang kondusif, penganggaran yang layak dan evaluasi atas kriteria keberhasilan yang jelas.

Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi sekolah harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Gaya kepemimpinan tersebut bermacam-macam dan dapat disesuaikan menurut kondisi masyarakat yang dipimpinnya. Banyak gaya kepemimpinan yang dapat mensukseskan kinerja kepala sekolah, dalam hal ini penulis meneliti gaya kepemimpinan transformasional, karena gaya kepemimpinan transformasional dapat mengarahkan dan mempengaruhi perilaku para guru atau bawahannya untuk melaksanakan tugas dengan pencapaian hasil yang baik. Menurut Thoha (1999:182) Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Sedangkan menurut Stoner,dkk.( 1986:143) Gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi karyawan.

Berdasarkan defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang pemimpin untuk memimpin suatu organisasi

Menurut Jhonson dan Jhonson dalam Danim (2009:57-58), kepemimpinan transformasional dapat diidentifikasi melalui beberapa pertanyaan;

- (1) bagaimana mengelola tantangan status quo dari persaingan tradisional dan model individual dalam manajemen?. Dalam hal ini pemimpin harus mampu memberi spirit dan contoh untuk senantiasa maju meningkatkan kualitas diri;
- (2) bagaimana menggagas visi yang harus dan dapat diraih organisasi?. visi hanya bermakna jika ditransformasi ke dalam misi, program, tujuan, sasaran, dan kriteria keberhasilan yang jelas;
- (3) sejauh mana kemampuan memberdayakan anggota melalui kerjasama tim yang saling mendukung?, yang perlu dilakukan pemimpin adalah menciptakan iklim yang mengedepankan hubungan antara anggota organisasi dan memberdayakannya secara solid;
- (4) sejauh mana pemimpin menjadi contoh dalam hal menerapkan prosedur tim kerja dan berani menanggung resiko dalam melakukan hal yang dapat meningkatkan keahliannya?, dalam hal ini pemimpin menjadi model dan memotivator dalam menciptakan iklim belajar pada organisasi;
- (5) berapa dalam kesadaran anggota untuk meningkatkan kemampuan interpersonalnya?, Di sini kepala sekolah harus menghargai ide-ide baru, cara baru, praktik-praktik guru dalam proses belajar mengajar di sekolahnya..

Menurut Bass dalam Danim (2009:52). Istilah kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi secara transformasional. Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bekerja demi sasaran-sasaran "tingkat tinggi" yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya saat itu.

Menurut Luthans dalam Danim (2009:53) ada ciri-ciri dominan seorang yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yaitu;

- (1) mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan(pembaruan);
- (2) memiliki sifat pemberani;
- (3) mempercayai orang lain;
- (4) bertindak atas dasar system nilai(bukan atas dasar kepentingan individu atau kepentingan kroninya);
- (5) meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus; (6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak



- menentu;  
(7) memiliki visi ke depan atau visioner.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah “ Pemimpin yang mampu membangun perubahan dalam tubuh organisasi sekolah sesuai dengan nilai-nilai yang ditetapkan dengan memberdayakan seluruh komunitas sekolah melalui komunikasi yang terarah, agar para pengikut dapat bekerja lebih energik dan terfokus, sehingga pengajaran dan pembelajaran menjadi transformatif bagi setiap orang “

Kepala sekolah sebagai pengelola organisasi sekolah dapat melaksanakan pengawasan, bimbingan, arahan dan memotivasi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Kepemimpinan transformasional diyakini akan mampu menjawab restrukturisasi sekolah secara dini, karena hadirnya kepemimpinan transformasional menurut Leithwood dan Jantzi dalam Danim ( 2009:51) sangat potensial dalam membangun komitmen tingkat tinggi pada diri guru untuk merespons kompleksitas dan ketidakpastian yang bersifat alami atau warisan tradisi dari agenda reformasi sekolah .

Implementasi kepemimpinan transformasional akan mempermudah usaha kepala sekolah mempercepat atau melakukan percepatan pertumbuhan kapasitas guru dalam mengembangkan diri, bekerja lebih cerdas bahkan lebih keras untuk mewujudkan reformasi sekolah. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah dapat berperan sebagai jembatan yang menghubungkan pelbagai keputusan tanpa adanya pihak yang merasa dirugikan, karena lembaga sekolah, seperti halnya organisasi lainnya rawan terhadap konflik, baik

konflik individu maupun kelompok, konflik yang umumnya ditimbulkan karena perbedaan persepsi, cara pandang dan kepentingan yang dapat merusak pencapaian tujuan lembaga.

Kinerja guru yang diharapkan dalam suatu sekolah, tidak akan terwujud dalam sekejap, melainkan harus diupayakan melalui suatu proses. Proses ini dapat berlangsung melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin suatu sekolah. Oleh karena itu peran pemimpin dalam hubungannya dengan sekolah merupakan kunci utama keberhasilan di dalam upaya menumbuh kembangkan kinerja guru. Dalam hal ini penulis akan mengemukakan gaya kepemimpinan transformasional yang mempunyai hubungan erat dengan kinerja guru di sekolah.

Menyadari bahwa dalam suatu organisasi diperlukan strategi baru untuk dapat mengelola manusia sebagai sumber daya yang tinggi dan digali potensinya untuk dikembangkan menjadi manusia unggul. Oleh sebab itu, kinerja guru dapat diwujudkan pada tingkat yang lebih tinggi, apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang memiliki prestasi kerja yang baik. Atas dasar itulah pemimpin dituntut mampu berkomunikasi dengan efektif. Karena dengan berkomunikasi yang efektif, ia akan mampu menciptakan suasana yang harmonis di antara sesama anggota kelompoknya, yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja guru di sekolahnya

Dengan komunikasi akan terjadi tukar menukar ide atau gagasan di antara guru sebagai anggota organisasi dalam rangka memperoleh informasi yang akurat tentang pelaksanaan suatu kegiatan atau pemecahan masalah. Komunikasi juga



memungkinkan kepala sekolah menggali jenis kebutuhan guru dan mencari cara untuk memenuhinya dalam rangka meningkatkan kinerjanya . Tanpa komunikasi sulit bagi kepala sekolah untuk mendapat umpan balik, memberikan arahan, melakukan koordinasi, dan menciptakan hubungan kinerja yang harmonis, sehingga akibatnya kehidupan organisasi akan statis. Mengingat komunikasi memegang peranan penting guna mengembangkan kinerja guru di lingkungan sekolah , maka pemimpin harus senantiasa berupaya membina dan mengembangkan komunikasi antarpribadi yang efektif. Semakin efektif komunikasi antarpribadi yang dilakukan oleh pemimpin, semakin efektif pula kepemimpinan seseorang dalam upaya meningkatkan kinerjanya .

Sehubungan dengan itu, pemimpin harus mampu mendengarkan keluhan atau usulan bawahan dengan penuh perhatian; keinginan mengajak bawahan untuk memecahkan masalah; menunjukkan sikap jujur, terbuka dan sikap menolong pada semua guru ; lebih menekankan kerjasama dalam sebuah tim kerja; menghindarkan pengawasan yang terlalu ketat; mempercayai kemampuan dan kreativitas bawahan serta memberikan pujian dan penghargaan atas prestasi yang dicapainya; dan menciptakan serta mengembangkan komunikasi antar pribadi secara tatap muka dan dialog, dalam rangka mewujudkan saling memahami dan saling mengerti di antara para guru. Kepala sekolah yang mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melakukan kegiatan tersebut, kepemimpinannya akan berlangsung efektif dalam meningkatkan kinerja guru atau bawahannya.

Komunikasi yang paling efektif untuk mewujudkan kepemimpinan yang sukses adalah komunikasi antarpribadi. Dengan komunikasi antar pribadi terdapat keterbukaan untuk menerima dan memberi informasi di antara sesama guru, adanya saling merasakan apa yang tengah dirasakan orang lain yang ditunjukkan dengan sikap kebersamaan..Dengan demikian, guru akan melaksanakan tugas dengan semangat dan penuh tanggung jawab. Hal ini terwujud karena adanya kepala sekolah yang dalam kepemimpinannya mampu memberikan informasi dan mentransformasikan kemampuannya kepada guru dan bawahannya melalui komunikasi antar pribadi sebagaimana yang dituntut oleh kepemimpinan yang berorientasi pada transformasional.

Berdasarkan uraian di atas timbul pertanyaan tentang bagaimana keterkaitan antara gaya kepemimpinan transformasional dan efektivitas komunikasi antar pribadi dengan kinerja guru. Jika variabel-variabel tersebut terbukti erat kaitannya dengan kinerja guru, maka akan sangat potensial untuk dikembangkan dalam rangka upaya peningkatan efektivitas kinerja guru di SMP Negeri kota Medan.

#### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut; (1) Apakah kinerja guru diperlukan dalam upaya peningkatan efektivitas kerja di lingkungan sekolah ?, (2) Apakah ada hubungan yang signifikan iklim kerja dengan kinerja guru ?, (3) Apakah ada hubungan yang signifikan budaya kerja dengan kinerja guru ?, (4)

Apakah ada hubungan yang signifikan tingkat kesejahteraan dengan kinerja guru ?, (5) Apakah ada hubungan yang signifikan latar belakang pendidikan dengan kinerja guru ?, (6) Apakah ada hubungan yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru?, (7) Apakah ada hubungan yang signifikan efektivitas komunikasi antarpribadi dengan kinerja guru ?, (8) Apakah ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan efektivitas komunikasi antarpribadi secara bersama-sama dengan kinerja guru ?

### **C. Pembatasan Masalah**

Banyak masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya, namun mengingat keterbatasan peneliti, maka dibatasi pada masalah kinerja guru dengan gaya kepemimpinan transformasional dan efektivitas komunikasi antarpribadi. Masalah tersebut untuk dapat diketahui dan dikaji secara mendalam melalui penelitian ini, sehingga memungkinkan dapat ditemukan beberapa alternatif cara pemecahannya.

### **D. Rumusan Masalah**

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

1. Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru SMP Negeri kota Medan ?
2. Apakah terdapat hubungan antara efektivitas komunikasi antar pribadi dengan kinerja guru SMP Negeri kota Medan?



3. Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan efektivitas komunikasi antarpribadi secara bersama-sama dengan kinerja guru SMP Negeri kota Medan?

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

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh kejelasan mengenai masalah yang dapat mempengaruhi kinerja guru dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah maupun efektivitas komunikasi dengan guru. Sedangkan secara khusus kegiatan penelitian ini mengungkapkan data data empirik dan objektif yaitu ;

1. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru SMP Negeri kota Medan .
2. Untuk mengetahui hubungan efektivitas komunikasi antarpribadi dengan kinerja guru SMP Negeri kota Medan.
3. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan efektivitas komunikasi antar pribadi secara bersama-sama dengan kinerja guru SMP Negeri kota Medan .

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

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh data dan informasi yang dapat digunakan dalam menguji kebenaran hubungan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel efektivitas komunikasi antarpribadi