

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Sekolah sebagaimana dikemukakan Mulyasa (2004: 27) merupakan lembaga tempat penyelenggaraan pendidikan, merupakan sistem yang memiliki berbagai perangkat dan unsur yang saling berkaitan yang memerlukan pemberdayaan. Secara internal sekolah memiliki perangkat kepala sekolah, guru, pegawai, siswa, kurikulum, sarana dan prasarana. Secara eksternal, sekolah memiliki dan berhubungan dengan institusi lain baik secara vertikal maupun horizontal. Di dalam konteks pendidikan, sekolah memiliki *stakeholders* (yang berkepentingan), antara lain siswa, guru, masyarakat, pemerintah, dunia usaha, oleh karena itulah sekolah memerlukan pengelolaan (manajemen) yang akurat agar dapat memberikan hasil optimal sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan semua pihak yang berkepentingan.

Bertitik tolak dari pemikiran bahwa guru adalah suatu profesi, maka pada guru tidak hanya diharapkan untuk mampu menyusun perencanaan pembelajaran, melaksanakan dan melakukan evaluasi terhadap pembelajaran saja, lebih dari itu juga diperlukan rasa tanggung jawab, disiplin diri, kesetiaan, serta kepatuhan guru terhadap segala peraturan serta ketentuan yang berlaku berkaitan dengan tugasnya sehari-hari dalam rangka mencapai tujuan bersama melalui kinerja yang optimal. Peraturan serta ketentuan-ketentuan tersebut tertuang dalam bentuk kebijakan-kebijakan, teknis operasional maupun dalam pengelolaan administrasi pendidikan yang berlaku pada lembaga atau institusi sekolah, dimaksudkan untuk

memberikan arah serta tuntunan bagi guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik maupun dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial di sekolah.

Dengan memperhatikan tugas, peranan dan tanggung jawab guru yang semakin kompleks yaitu sebagai tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta menyadari bahwa guru merupakan sumber daya manusia yang sangat strategis yang terdapat dalam lembaga sekolah, maka diperlukan adanya upaya peningkatan kompetensi dan keterampilan bagi para guru serta secara konsisten memberikan pembinaan dan melibatkan para guru dalam setiap aktivitas kegiatan sekolah yang tidak hanya terbatas pada aktivitas yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran di kelas namun juga melibatkan dan mengikutsertakannya baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan program-program sekolah lainnya. Upaya mengaktualisasikannya adalah dengan melakukan semua aktivitas yang berkenaan dengan tugasnya sebagai seorang guru dengan sebaik mungkin sehingga menghasilkan kinerja optimal.

Efektivitas kinerja guru khususnya guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang, sangat mungkin untuk dapat lebih dioptimalkan (Disdikpora Deli Serdang; 2006: 4). Hal ini perlu dilakukan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mencapai prestasi yang optimal. Untuk itu, perlu adanya penataan dan pengelolaan yang baik terhadap apa yang timbul dari adanya interaksi sosial di lingkungan sekolah. Dalam hal ini, diperlukan adanya pemimpin yang memiliki perilaku kepemimpinan yang mampu memberi inspirasi dan memotivasi para guru untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal, melalui disiplin

kerja. Disiplin kerja menurut Rivai (2004: 43) bukan sekedar untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan dan meningkatkan rasa percaya diri dan tekad untuk terus melakukan perubahan walaupun mungkin ia sendiri akan terkena dampaknya dengan perubahan itu.

Selain itu, diperlukan adanya pemimpin (kepala sekolah) yang memiliki perilaku kepemimpinan yang mampu mengayomi, membina dan menata perilaku para guru melalui pelaksanaan tugas melalui kebijakan-kebijakan, teknis operasional dan pengelolaan administrasi pada pelaksanaan tugas sehari-hari melalui koordinasi yang efektif (Purwanto, 1996: 71). Sehingga akan mendorong para guru untuk memiliki kesadaran dan kesetiaan, serta dengan disiplin mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adanya koordinasi oleh kepala sekolah yang dilakukan secara efektif dan tepat sasaran dan adanya kesadaran dan kemauan yang tinggi dari guru itu sendiri adalah faktor utama yang akan mendorong dan membangun (mengkontruksi) potensi yang dimilikinya tersebut dengan memberdayakan dirinya sehingga menjadi suatu kekuatan untuk berbuat dan bertindak secara lebih maksimal.

Studi terbatas yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa belum efektifnya kinerja guru di Kabupaten Deli Serdang adalah masih rendahnya tingkat kelulusan para guru (Kurang dari 10 % dari 632 guru peserta uji sertifikasi guru tahun 2007; Sumber: Disdikpora Deli Serdang: 2007) dalam uji sertifikasi yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan, yang mana kondisi tersebut dapat dijadikan salah satu indikator belum efektifnya kinerja guru.

Berdasarkan pengamatan selama penulis menjadi guru di SMPN 2 Percut Sei Tuan, dapat terlihat bahwa secara umum kinerja guru-guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang masih menunjukkan pada tingkat kinerja yang belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan masih belum optimalnya tingkat keberhasilan penyelesaian tugas baik dalam perencanaan pembelajaran seperti dalam menyusun program pembelajaran dan silabus, maupun dalam hal pelaksanaan pembelajaran di kelas, pelaksanaan evaluasi serta berkesan menunda-nunda pekerjaan baik itu dalam penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran di kelas maupun dalam menyerahkan hasil evaluasi, kurang inisiatif, menganggap pekerjaan sebagai beban yang harus diselesaikan, dan kegairahan yang kurang dalam bekerja dengan kata lain disiplin kerja sebagaimana yang diinginkan belum dijadikan sebagai budaya, hal ini dapat dilihat dari ketidaktepatan waktu baik dalam kehadiran ke sekolah maupun untuk masuk kedalam kelas serta dalam pelaporan penyelesaian tugas/evaluasi. Sebagaimana dalam Profil Pendidikan yang diterbitkan Dinas Dikpora Kab. Deli Serdang menunjukkan bahwa baru 62 % guru SMP yang membuat program pembelajaran, 68 % tepat waktu dalam pelaksanaan pembelajaran (memulai pelaksanaan pembelajaran), 59 % tepat waktu dalam pelaporan hasil evaluasi pembelajaran, 78 % tepat waktu kehadiran disekolah, serta disiplin kerja yang masih belum optimal (sumber : Dinas Dikpora Deli Serdang, 2008: 26). Melihat kenyataan ini tentunya dapat diyakini bahwa keberhasilan penyelesaian tugas atau kinerja yang dilakukan oleh guru pada lembaga pendidikan menengah pertama tergolong cukup rendah. Situasi di atas, jika tidak teratasi dan dicari faktor penyebabnya maka lambat laun akan mempengaruhi mutu pendidikan secara umum.

Di samping fenomena di atas, belum efektifnya kinerja guru juga ditunjukkan oleh belum terlaksananya dengan optimal pelaksanaan koordinasi oleh kepala sekolah dengan para guru dalam hal pelaksanaan tugas-tugas di sekolah baik yang dilakukan secara individu atau kelompok maupun melalui rapat rutin. Hal ini ditunjukkan dengan masih kurangnya pendelegasian tugas-tugas kepada guru, dimana guru melaksanakan tugas-tugas hanya yang bersifat rutin saja, kepala sekolah masih cenderung memainkan perannya secara individu (*one man show*) sehingga terkesan khawatir tersaingi, kepala sekolah terkesan pelit dengan informasi sebagai contoh informasi adanya diklat bagi guru, seminar-seminar ataupun kegiatan-kegiatan yang bersifat peningkatan kompetensi guru baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun lembaga lainnya disebabkan kepala sekolah khawatir guru tidak masuk kelas untuk mengajar di samping masih banyak juga kepala sekolah yang menerapkan birokrasi yang kaku. Dengan masih kurang optimalnya pelaksanaan koordinasi kepala sekolah terhadap para guru ini, salah-satunya akan menyebabkan terbatasnya informasi yang dimiliki oleh para guru khususnya yang berkaitan dengan pengembangan kinerja guru itu sendiri, timbulnya sikap masa bodoh para guru dan enggan mencari tahu terhadap hal-hal yang bersifat positif serta pada gilirannya disiplin kerja guru menurun yang salah satu contoh fakta di lapangan adalah dengan masih adanya guru-guru yang meninggalkan jam mengajar tanpa adanya alasan yang jelas atau masih seringnya guru hanya menugaskan para siswa dengan mencatat tanpa adanya pengawasan secara langsung oleh guru yang justru guru tersebut asik mengobrol ditempat lain seperti di kantin sekolah, ruang guru ataupun di tempat piket.

Sebagai dampak dari fenomena belum efektifnya kinerja guru sebagaimana dipaparkan di atas adalah prestasi dan kualitas siswa yang belum optimal atau kalau boleh dikatakan masih rendah tidak terkecuali prestasi belajar siswa SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang. Hal ini dapat dilihat dari perolehan hasil Ujian Nasional para siswa yang merupakan salah satu indikator mutu pendidikan yang secara umum masih belum mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan. Hal ini juga terlihat dari masih tingginya angka ketidak lulusan para siswa atau dengan kata lain semakin meningkatnya para jumlah siswa yang mengikuti ujian Paket B yakni 612 pada tahun 2007 (sumber : Dinas Dikpora Deli Serdang, 2007: 14).

Untuk itu, perlu adanya upaya-upaya maksimal dari kepala sekolah dalam rangka pengelolaan lembaga pendidikan yang dipimpinnya khususnya melalui pengkoordinasian tugas-tugas maupun program-program yang akan dilaksanakan secara bersama, serta adanya kesadaran yang lebih tinggi dari para guru itu sendiri melalui peningkatan disiplin kerja sehingga menjadikannya sebagai budaya dalam rangka menghasil prestasi optimal melalui pengefektifan kinerja para guru itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas timbul pertanyaan tentang bagaimana keterkaitan antara pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dan disiplin kerja dengan efektivitas kinerja guru. Jika variabel-variabel tersebut terbukti erat kaitannya dengan kinerja guru, maka akan sangat potensial untuk dikembangkan serta ditingkatkan dalam rangka upaya peningkatan prestasi guru.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut : (1) Apakah iklim dan suasana kerja mempunyai hubungan dengan kinerja guru? (2) Seberapa besarkah penghargaan non-materi berdampak terhadap kinerja guru? (3) Bagaimanakah hubungan sistem birokrasi dengan kinerja guru? (4) Apakah motivasi kerja mempunyai hubungan dengan kinerja guru? (5) Gaya kepemimpinan yang bagaimanakah yang dapat mengefektifkan kinerja guru? (6) Apakah pelaksanaan koordinasi kepala sekolah mempunyai hubungan dengan kinerja guru? (7) Apakah disiplin kerja mempunyai hubungan dengan kinerja guru? (8) Apakah pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan dengan kinerja guru?

## **C. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini variabel-variabel yang akan diteliti dibatasi hanya pada dua variabel bebas, karena menurut peneliti kedua variabel bebas ini diyakini sebagai faktor yang turut mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas tersebut adalah pelaksanaan koordinasi kepala sekolah sebagai variabel bebas pertama ( $X_1$ ) dan disiplin kerja sebagai variabel bebas kedua ( $X_2$ ), dan efektivitas kinerja guru sebagai variabel terikat ( $Y$ ). Penelitian ini hanya dilakukan terhadap guru di 5 SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang.

#### **D. Rumusan Masalah**

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

1. Apakah terdapat hubungan positif dan berarti pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dengan efektivitas kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang?
2. Apakah terdapat hubungan positif dan berarti disiplin kerja dengan efektivitas kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang?
3. Apakah terdapat hubungan positif dan berarti pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama dengan efektivitas kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang?

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

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan mengenai:

1. Hubungan pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dengan efektivitas kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang.
2. Hubungan disiplin kerja dengan efektivitas kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang.
3. Hubungan pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama dengan efektivitas kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang.



## **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh data dan informasi yang dapat digunakan dalam menguji kebenaran hubungan variabel pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dan disiplin kerja dengan kinerja guru sebagai variabel terikat. Berdasarkan hal itu, manfaat penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Secara teoretis, dapat dipergunakan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan bidang manajemen pada umumnya, dan pelaksanaan koordinasi kepala sekolah dan disiplin kerja pada khususnya yang dikaitkan dengan kinerja guru pada suatu lembaga pendidikan.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi guru, kepala sekolah dan Dinas Pendidikan dalam rangka pelaksanaan tugas sehari-hari di suatu lembaga pendidikan pada umumnya dan khususnya SMP Negeri di Kabupaten Deli Serdang agar kinerja guru meningkat. Selain itu dapat digunakan pula sebagai dasar acuan bagi guru dan/atau pimpinan lembaga pendidikan dalam rangka menyusun strategi kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.