

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kemajuan suatu Negara adalah kualitas sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena keberhasilan dalam pembangunan suatu bangsa dan negara tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Berbicara tentang sumber daya manusia tidak terlepas dari kualitas pendidikan di Negara tersebut.

Dewasa ini salah satu komponen yang menjadi ujung tombak pendidikan adalah Guru. Guru dituntut untuk memiliki kompetensi seperti yang diharapkan oleh UU dan peraturan pemerintah. Bahkan guru harus aktif mengaktualisasi diri, mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, dan mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri. Guru merupakan salah satu komponen utama yang mendukung peningkatan sumber daya manusia melalui pendidikan. Dalam Undang-Undang guru dan dosen nomor 14 tahun 2005 pasal 1 ayat (1) menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Guru adalah pelaksana pendidikan dan merupakan ujung tombak pembangunan pendidikan. Guru dikatakan sebagai ujung tombak maksudnya tidak lain karena guru adalah pelaksana pendidikan sekaligus motor penggerak proses pembelajaran yang merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan itu sendiri.

Guru yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya akan berupaya mengembangkan potensi yang ada pada peserta didik, sebagaimana amanat Undang–Undang Nomor 20 Tahun 2003 pada pasal tiga yang menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi diri peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Jhon Whitmore (dalam Uno 2012:59) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui ketrampilan yang nyata. satu faktor penting yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru. kinerja guru dimaksud adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin professional guru.

Rivai (2006:309) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Supriadi (2001:262) mengemukakan bahwa kinerja mengajar guru dalam proses belajar mengajar dapat menentukan keberhasilan siswa untuk mengikuti pengajaran guna mencapai tujuan pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa guru merupakan kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan dan berada pada titik sentral dari setiap usaha reformasi pendidikan.

Isjoni (2004:1) menyatakan bahwa ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanah profesi yang diembanya, rasa tanggung jawab moral dipundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruannya didalam kelas dan tugas pendidikannya di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung jawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu.

Selanjutnya Mangkunegara (2006:67) mengemukakan bahwa kinerja sebagai hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merefleksikan seberapa baik pekerja melakukan hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya dengan sungguh-sungguh.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa apabila guru berkinerja baik di sekolah akan meningkatkan mutu pendidikannya, demikian juga sebaliknya apabila guru berkinerja kurang baik dan tidak maksimal akan menghambat kemajuan pendidikan.

Hasil studi *Political and Economical Risc Consoltancy* (PERC) pada tahun 2001 (dalam Uno 2012:14) tentang rendahnya mutu pendidikan di Indonesia mendudukan Indonesia di urutan ke-12 dari 12 negara di Asia dalam hal ini Malaysia, Singapura, Brunei, Thailand, Filipina dan sebagainya masih berada diatas kita. Selanjutnya mengemukakan bahwa banyak guru yang sudah menerima tunjangan profesi dan khusus agar kesejahteraan mereka meningkat.

Namun kinerja mereka ternyata belum berubah. Hal ini berdasarkan hasil uji kompetensi yang dilakukan selama tiga tahun terakhir menunjukkan kualitas guru di Indonesia masih sangat rendah. Buruknya hasil ujian nasional (UN) pada beberapa propinsi juga sebagai salah satu indikator rendahnya kualitas guru. Banyak guru yang tidak memahami substansi keilmuan yang dimiliki maupun pola pembelajaran yang tepat diterapkan kepada anak didik.

Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia juga ditunjukkan dari hasil studi yang dilakukan oleh *International Educational Achievement* (IEA) (dalam Uno 2012:20) menunjukkan bahwa kemampuan membaca siswa SD di Indonesia berapa pada tingkat 38 dari 39 negara peserta studi. Hal senada juga diungkapkan dari data Balitbang tahun (2003) yang dikutip dari Hendrik (dalam Kompas.com) bahwa dari 146052 Sekolah dasar (SD) di Indonesia ternyata hanya 8 sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Primary Years Program* (PYP).

Selanjutnya permasalahan rendahnya kinerja guru juga ditunjukkan dari data kementerian pendidikan nasional yang menunjukkan bahwa secara umum kualitas dan kompetensi guru di Indonesia masih belum sesuai harapan. Hingga saat ini dari 2,92 juta guru baru sekitar 51% 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% soal yang bias dikerjakan. Tidak ada guru yang mendapatkan nilai 80.

Melihat kualitas pendidikan di kecamatan Patumbak juga masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari hasil observasi awal yang peneliti terhadap

dua unit sekolah dengan masing–masing menilai kinerja tiga orang guru setiap sekolahnya. Hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap dua Sekolah Dasar (SD ) di kecamatan Patumbak tersebut, ditemukan hal–hal seperti pada Tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Keadaan Guru di Kecamatan Patumbak.

No	Keadaan di lapangan	Banyak Guru	
		SDN 106816	SDN 104212
1.	Guru belum mengajar sesuai dengan bidang kualifikasi pendidikannya	2 dari 3 orang	2 dari 3 orang
2.	Rendahnya kemampuan guru dalam menggunakan kemajuan teknologi. kurang kreatif dan inovatif	3 dari 3 orang	2 dari 3 orang
3.	Guru tidak membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)	3 dari 3 orang	2 dari 3 orang
4.	Kesesuaian RPP dengan pelaksanaan proses belajar mengajar tidak sesuai dengan apa yang telah disusun	2 dari 3 orang	2 dari 3 orang
5.	Guru tidak membawa RPP dalam proses pembelajaran.	3 dari 3 orang	3 dari 3 orang

Berdasarkan wawancara dengan kedua kepala sekolah dasar tersebut. dapat diketahui bahwa belum semua kinerja guru sesuai dengan yang di harapkan. Hal ini ditunjukkan dengan masih belum optimalnya tingkat keberhasilan penyelesaian tugas guru yaitu dalam menyusun rencana program pembelajaran dan silabus. Hal tersebut didukung pula dari hasil wawancara dengan salah seorang pengawas SD di kecamatan Patumbak yang menyatakan banyak guru yang tidak membuat sendiri RPP, program semester, program tahunan, dan silabus.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kinerja guru terkesan masih rendah karena tidak rutinya guru membuat persiapan mengajar jarang menggunakan alat peraga, metode mengajar yang digunakan belum sesuai dengan situasi dan kondisi anak. Padahal teori mengharuskan guru membuat dan menguasai RPP, program tahunan, program semester, dan silabus. Bukti ini menunjukkan bahwa hasil kinerja guru belum maksimal.

Rendahnya kinerja guru juga di tunjukkan dengan rendahnya tingkat disiplin guru dalam kegiatan belajar mengajar sehari-hari. Hal ini berdasarkan hasil kunjungan ke beberapa SD ditemukan meskipun lonceng tanda berakhirnya istirahat sudah dibunyikan namun guru tidak serta merta masuk ke dalam kelas untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar melainkan masih asik duduk di kantor guru. Dalam proses belajar mengajar tak jarang guru hanya menyuruh anak mencatat materi dari buku paket dan kemudian dilanjutkan dengan mengerjakan soal evaluasi tanpa disertai dengan memberi penjelasan terkait materi yang ditugaskan tersebut. Hal ini bisa terjadi erat kaitannya dengan kepemimpinan disekolah tersebut.

Husaini (2008:275) kepemimpinan ialah ilmu dan seni mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Dengan demikian, kepemimpinan adalah suatu seni proses mempengaruhi orang lain sehingga mereka akan senang berusaha untuk mencapai tujuan, sehingga menyebabkan seseorang merasa puas bila mampu menggerakkan maupun memberdayakan bawahannya untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Yulk (2007:8) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang agar memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk tujuan bersama. Sedangkan, Rivai (2008:2) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya.

Menurut Stoner dan Freeman (dalam Purba, 2010:23) mengemukakan bahwa *Leadership is the art of coordinating and motivating individual and group to achieve desired end* (Kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan dan pemberian motivasi terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu). Sedangkan, Goleman (2005:303) menyatakan kepemimpinan adalah kecakapan yang dapat membangkitkan daya cipta orang lain dan mengilhami mereka bergerak ke arah yang dikehendaki, (Maksud kecakapan diartikan adalah pencapaian prestasi, kecakapan diri dan komitmen).

Kouzes dkk (2004:25) menyatakan kepemimpinan merupakan proses timbal balik antara mereka ingin memimpin dengan mereka yang memilih untuk mengikuti, artinya kepemimpinan merupakan hubungan antara orang-orang yang terpanggil untuk memimpin dan orang-orang yang memilih untuk mengikuti. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah bagaimana cara mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan ilmu atau seni yang dimilikinya.

Kinerja yang ditampilkan guru dalam tugas dan tanggung jawabnya tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan yang ada di sekolah atau lembaga tersebut. Pidarta (1995:174) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor

yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, harapan-harapan dan kepercayaan personalia sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah haruslah memahami kondisi dan keadaan sekolah sehingga ia dapat berhasil dalam kepemimpinannya. Apabila dia memahami sekolah tersebut sebagai suatu organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan perannya sebagai kepala sekolah yang diberikan tugas tambahan dan tanggungjawab untuk memimpin.

Hasil penelitian Tehseen (2015:241) tentang *Factors Influencing Teachers' Performance and Retention* (Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy) mengemukakan kesimpulan bahwa kontribusi guru untuk menghasilkan siswa yang berkualitas baik, tidak dapat diabaikan dari faktor-faktor mempengaruhi kinerja guru itu sendiri. Diantara faktor tersebut yang perlu untuk diidentifikasi yaitu motivasi dan faktor lain yang mungkin mengarah pada kepuasan kerja guru dan kinerja yang baik.

Hasil penelitian Olanipekun (2014:3) tentang *Improving Students' Academic Performance in Nigerian Schools: the Role of Teachers* (International Journal of Research in Humanities and Social Studies College of Education (Tech) Lafiagi, Kwara State, Nigeria) mengemukakan kesimpulan bahwa prestasi akademik siswa di sekolah Nigeria tidak mendorong dari beberapa dekade yang lalu dan para guru memiliki banyak peran untuk memperbaikinya. Posisi guru sebagai sumber daya penting dalam sistem pendidikan Nigeria. Dua konstruksi pendidikan yang penting, self-efficacy guru dan PCK dipandang sangat penting bagi efektivitas guru kelas apa pun. Kedua konstruk ini sangat penting karena



melalui ini guru lebih tangguh dalam mengajar mereka dan bertahan dalam waktu yang sulit untuk membantu semua siswa mencapai potensi akademik mereka.

Budaya organisasi adalah salah satu yang menjadi faktor turut mempengaruhi kinerja. Pidarta (1995:176) menyatakan budaya organisasi sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan. Kebudayaan sekolah harus kondusif dengan memperhatikan berbagai potensi bagi pemberdayaan segenap sumber daya yang ada secara optimal dan memberikan kesempatan bagi setiap personil untuk berkreasi dan berinovasi di dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan visi dan misi sekolah tersebut. Dengan demikian kebudayaan yang positif akan mempengaruhi pengembangan diri dan kompetensi profesional setiap personil dalam upaya proses peningkatan mutu pendidikan disekolah. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana sekolah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian Ifejiagwa (2014:3014) tentang *Influence of Organizational Culture on Performance Management Practices in Secondary Schools in Akwa Ibom State, Nigeria* (International Journal of Humanities and Social Science Uyo. Akwa Ibom State, Nigeria) mengemukakan kesimpulan bahwa bahwa dalam budaya organisasi, budaya yang kuat mengarah ke peningkatan kinerja. Profil budaya organisasi terdiri dari berbagai jenis sifat yang mempengaruhi kinerja organisasi.

Wau (2011:171) mengemukakan bahwa menyatakan motivasi berprestasi merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar dapat meraih sukses atau prestasi kerja yang

gemilang. Dengan motivasi berprestasi tampilan seseorang dalam melakukan sesuatu tampak tidak asal-asalan atau sembrono sehingga pada akhirnya dapat mencapai sukses atau prestasi kerja yang paling gemilang. Motivasi berprestasi inilah yang diharapkan dapat dimiliki dan dikembangkan pada diri pendidik dan tenaga kependidikan lainnya.

Hasil penelitian Mbugua (2017:84) tentang *Effect of Principals' Leadership Styles on Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools in Kieni West SubCounty* (International Journal of Humanities and Social Science Invention Department of Psychology, Communication and Technology, Karatina University) mengemukakan kesimpulan bahwa perilaku kepemimpinan adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya memberikan tugas dan kemudian menerima hasilnya. Sebaliknya, mereka bekerja melalui tugas dengan guru untuk meningkatkan kinerja. Peneliti juga menyimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja guru, di sekolah-sekolah di mana kepala sekolah mempraktikkan gaya kepemimpinan yang mendukung, ada peningkatan terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian Tahmir (2016:3165) tentang *The effect of Teacher's Competency, Achievement Motivation and Creativity on their Teaching Performance: A Study in Distance Learning Education Program* (International Journal of Environmental & Science Education) mengemukakan kesimpulan bahwa variabel anteseden yang terdiri dari kecerdasan emosional dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru secara langsung, dan variabel anteseden yang terdiri dari kecerdasan emosional dan kompetensi

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi secara tidak langsung.

Berdasarkan beberapa pendapat dan hasil penelitian yang dikemukakan di atas, maka perlu dilakukan penelitian untuk mengungkapkan pengaruh variabel budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di kecamatan Patumbak. Dengan demikian hasil penelitian ini akan berguna untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru-guru SD di Kecamatan Patumbak.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Banyak faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru antara lain komunikasi intrpersonal, Budaya organisasi, Kreativitas, inisiatif, kepuasan kerja, stress, motivasi berprestasi, Kesempatan, Kepemimpinan, dan sebagainya. Dengan demikian, terdapat sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan kinerja guru, sehingga perlu diidentifikasi, yaitu: (1). Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja? (2). Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja? (3). Apakah inisiatif berpengaruh terhadap kinerja? (4). Apakah iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja? (5). Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja? (6). Apakah stress berpengaruh terhadap kinerja? (7). Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja? (8). Apakah kesempatan berpengaruh terhadap kinerja? (9). Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja? (10). Apakah tingkat pendapatan berpengaruh terhadap kinerja?

### 1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan hasil identifikasi masalah di atas, diketahui bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Namun pada penelitian ini faktor tersebut dibatasi hanya pada budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi dengan pertimbangan keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan peneliti.

### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi guru di SD Kecamatan Patumbak?
2. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi guru SD Kecamatan Patumbak?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di SD Kecamatan Patumbak?
4. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di SD Kecamatan Patumbak?
5. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di SD Kecamatan Patumbak?

### 1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi guru di SD Kecamatan Patumbak.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru di SD Kecamatan Patumbak.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SD Kecamatan Patumbak.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Kecamatan Patumbak.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SD Kecamatan Patumbak.

### 1.6. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoritis maupun praktis.

#### 1. Manfaat Teoritis

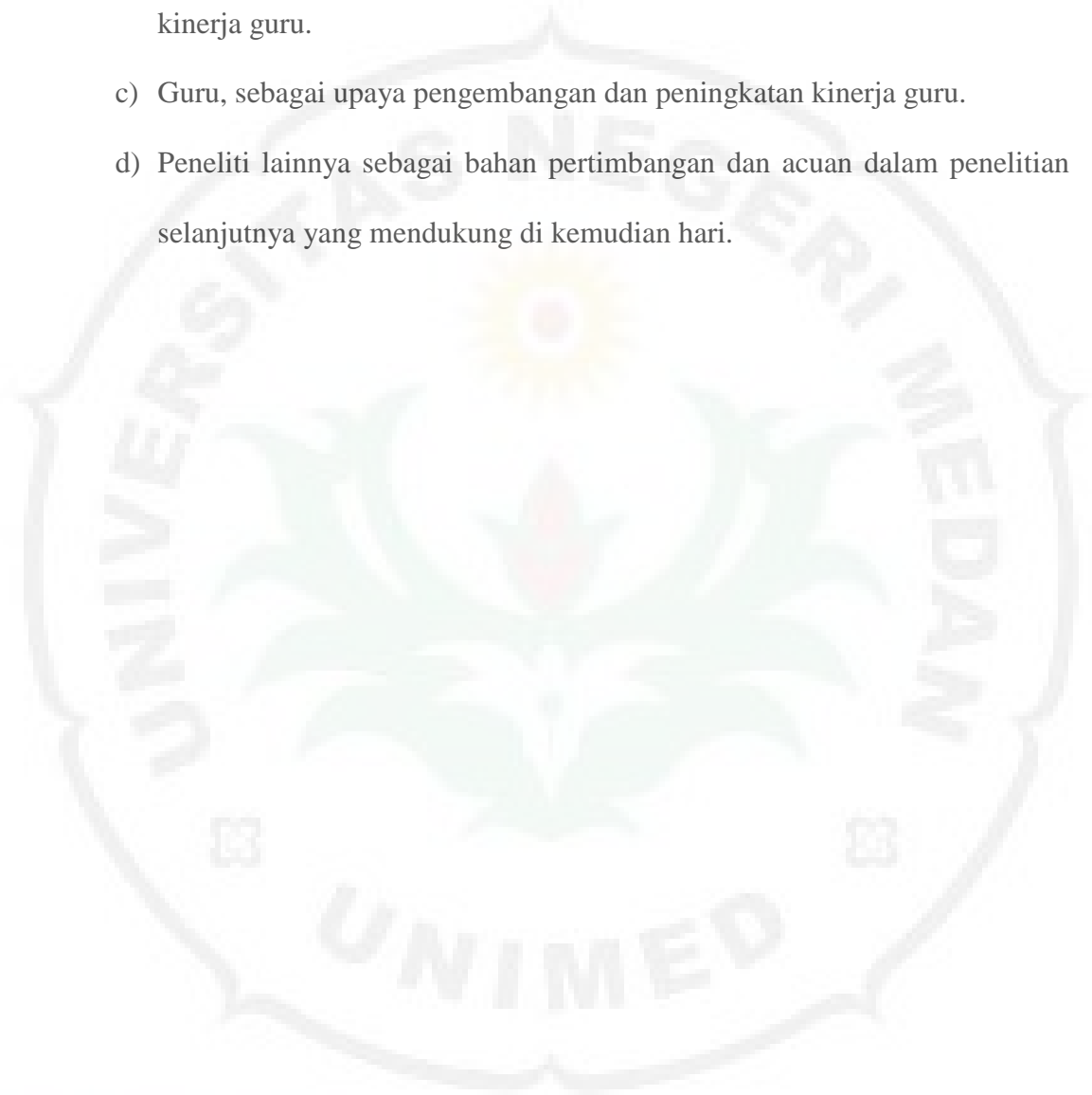
Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya konsep atau teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan yang terkait dengan manajemen pendidikan khususnya tentang kinerja, budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi.

#### 2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan akan berguna bagi :

- a) Dinas pendidikan dan stakeholder lainnya. Sebagai informasi untuk menentukan kebijakan dalam peningkatan kinerja guru.

- b) Kepala sekolah, sebagai bahan informasi untuk dapat meningkatkan kinerja guru.
- c) Guru, sebagai upaya pengembangan dan peningkatan kinerja guru.
- d) Peneliti lainnya sebagai bahan pertimbangan dan acuan dalam penelitian selanjutnya yang mendukung di kemudian hari.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY