

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan Nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Dalam Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 menyatakan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan keidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan mejadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan dalam penyelenggaraannya melibatkan beberapa komponen di antaranya kepala sekolah, beberapa orang staf yang terdiri dari wakil kepala sekolah, guru-guru dan tata usaha. Menurut penelitian Arifin (2007) tentang”penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah, kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah, guru dan tata usaha, melalui pendelegasian tugas yang jelas, terarah dan rinci” .(<http://www.pppgkes.go.id>).

Sejalan dengan uraian di atas, Mulyasa (dalam [http: //dudinahmad.blogspot.com/2009/12/pengaruh-budaya-organisasi-dan-iklim.html](http://dudinahmad.blogspot.com/2009/12/pengaruh-budaya-organisasi-dan-iklim.html))."Bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai

dengan perkembangan masyarakat, dan kebutuhan pembangunan, meskipun kondisi yang ada sekarang belum sepenuhnya kesalahan pendidikan”. Sementara menurut Hasibuan (dalam <http://ilmiah-pendidikan.blogspot.com/2009/11/gaya-kepemimpinan>)” bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, jabatan melalui pendidikan dan latihan”. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus kinerjanya.

Kinerja guru yang diharapkan itu sangat dituntut untuk memajukan pendidikan di Indonesia. Agar kinerja mengajar guru meningkat, maka peran kepala sekolah sangatlah penting sekali untuk memacu motivasi guru serta memberdayakan guru maupun staf dalam suatu organisasi sekolah secara bersama-sama. Seperti yang disampaikan oleh Suntoro (2009) hasil penelitian menunjukkan bahwa “kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dalam proses pembelajaran”. (<http://fkip-ips.unila.ac.id/index.php/penelitian-dosen>). Ini berarti semakin baik kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah melalui strategi, kepemimpinan, dan budaya sekolah, maka semakin baik kinerja guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran Guru.

Berkaitan dengan terwujudnya sekolah berkualitas, hal itu tidak terlepas dari efektifnya kinerja guru yang berada di organisasi sekolah tersebut. Kinerja

guru pada dasarnya terfokus pada perilaku guru di dalam melaksanakan program kerja untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan perihal kinerja guru dapat dilihat sejauh mana kinerja tersebut dapat memberikan pengaruh kepada anak didik. Secara spesifik tujuan kinerja juga mengharuskan para guru membuat keputusan khusus dimana tujuan pembelajaran dinyatakan dengan jelas dalam bentuk tingkah laku yang kemudian ditransfer kepada peserta didik. Guru merupakan bahagian yang begitu penting di dalam organisasi pendidikan dan memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di sekolah. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Mutmainnah (2008:3) yang menyatakan “salah satu unsur penting dan utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Selanjutnya dikatakan gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia”. Selanjutnya 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”.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru sangat berperan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan. Kesalahan guru dalam memahami profesinya akan mengakibatkan bergesernya fungsi guru secara perlahan-lahan, akibatnya yang tadinya antara guru dengan siswa saling membutuhkan, menjadi tidak lagi saling membutuhkan. Dengan demikian suasana pembelajaran sangat membosankan dan tidak lagi membahagiakan. Dari sinilah muncul konflik demi konflik, sehingga pihak-pihak di dalamnya menjadi mudah

frustasi dan pada akhirnya melampiaskan keguhannya dengan cara-cara yang tidak benar.

Hal serupa juga terjadi di SMP Kota Sibolga. Hasil studi pendahuluan yang dilakukan melalui kunjungan pada bulan Agustus 2010 yang lalu, hasil yang terlihat di lapangan melalui pengamatan dan wawancara dengan beberapa orang guru, sekolah tersebut mengalami masalah kinerja. Ternyata keterpaksaan guru dalam mengajar masih terlihat, hal ini ditandai dengan masih ada guru mengajarkan bidang studi yang bukan spesialisasinya, guru datang terlambat ke sekolah, tidak masuk mengajar dengan alasan sakit, urusan keluarga, pesta dan lain-lain. Guru kurang kreatif menciptakan suasana belajar yang menarik dan nyaman, hal ini ditandai dengan suasana ruangan kelas yang ribut, masih ditemukan seorang siswa mendiktekan pelajaran dan siswa yang lain mencatat sementara guru duduk dalam kelas tersebut. Sebagian besar guru tidak dapat menyusun silabus sendiri, rencana program pembelajaranpun difoto copy dari teman sesama guru. Motivasi berprestasi guru rendah, hal ini terlihat dari masih adanya guru tidak mampu menggunakan alat peraga atau sarana yang telah ada terutama pada saat praktek.

Berkaitan dengan kinerja guru di atas, peneliti yang berprofesi sebagai pengawas sekolah juga menemukan dari daftar absensi guru pada semester ganjil tahun pelajaran 2010/2011 menunjukkan bahwa persentase rata-rata ketidakhadiran guru mencapai 5,48 %, dan keterlambatan dalam melaksanakan tugas mencapai 10,27 %, kepatuhan dan ketaatan guru terhadap ketentuan dan

peraturan yang berlaku di sekolah cenderung rendah, masuk dan keluar dari kelas yang tidak bersesuaian dengan jam yang sudah diberlakukan.

Dari permasalahan di atas berhubungan erat dengan hasil data pelaksanaan monitoring dan evaluasi dokumen KTSP pada tanggal 29 Nopember s.d 04 Desember 2010 di 13 SMP Negeri/swasta Kota Sibolga dengan jumlah guru 406 orang pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1. Dokumen KTSP Buku II

No	Aspek yang dinilai	Jumlah guru dengan Skala Penilaian				Jumlah Guru
		Amat Baik	Baik	Sedang	Kurang	
1.	Silabus					
	a. Kelengkapan	158	202	46	-	406
	b. Sistematika penulisan	237	155	14	-	406
	c. Kesesuaian isi	156	203	47	-	406
	d. Kualitas data (akurasi, kebermaknaan, dan kelengkapan data)	41	109	206	50	406
2.	RPP					
	a. Kelengkapan	152	201	43	10	406
	b. Sistematika penulisan	238	154	14	-	406
	c. Kesesuaian isi	150	153	45	58	406
	d. Kualitas data (akurasi, kebermaknaan, dan kelengkapan data)	36	90	204	76	406

Keterangan : sumber data dari Dinas Pendidikan Kota Sibolga tahun 2010

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kinerja guru bermasalah di SMP Kota Sibolga. Jika kinerja guru ini rendah, maka kinerja sekolahpun kurang baik, akibatnya kepuasan kerja tidak tercapai.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Colquitt, dkk (2009:27) sebagai berikut:

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).

Kutipan di atas menyatakan: Hasil utama dalam perilaku organisasi adalah prestasi kerja (kinerja). Sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja, termasuk mekanisme individual (kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan, dan etika, belajar dan pengambilan keputusan), karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan), mekanisme kelompok (karakteristik tim, proses tim, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, gaya pemimpin dan perilaku), dan mekanisme organisasi (struktur organisasi, budaya organisasi).

Menurut Brown & Ghiselli (dalam Sutrisno, 2009:85) "kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi". Dalam hal ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru sebagai pemimpin organisasi dalam pendidikan. Sejalan dengan itu,

Anderson (2011) menyatakan:

Leader's posses the ability to change their teachers' level of job satisfaction through the kind of approach they choose. Leaders who use the transformational form of leadership tend to address teachers' needs directly, delegate duties, conduct less supervision and hence enhance teacher's job satisfaction. However, those who use Laissez faire form of leadership or transactional leadership tend to avoid problems and may eventually cause low job satisfaction. There are also other factors that are related to leadership and may determine teacher's outcome. These include; age, gender, pervious work positions and communication levels between the administration and the teacher. (<http://www.212articles.com/articles/81866/1/Teachers-Perception-of-Leadership/Pagel.html>).

Berdasarkan kutipan di atas menyatakan: pemimpin memiliki kemampuan untuk mengubah tingkat guru mereka pada kepuasan kerja melalui jenis pendekatan yang mereka pilih. Pemimpin yang menggunakan bentuk kepemimpinan transformasional cenderung untuk memenuhi kebutuhan guru secara langsung, mendelegasikan tugas, melakukan pengawasan kurang dan karenanya meningkatkan kepuasan kerja guru. Namun, mereka yang menggunakan laissez faire bentuk kepemimpinan atau kepemimpinan transaksional cenderung menghindari masalah dan akhirnya dapat menyebabkan kepuasan kerja rendah. Ada juga faktor lain yang berkaitan dengan kepemimpinan dan dapat menentukan hasil guru. Ini termasuk, umur, jenis kelamin, posisi kerja yang dapat tembus dan tingkat komunikasi antara administrasi dan guru. Menurut Suryani (2006) dalam penelitiannya menyimpulkan "ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru". (<http://ilmiah-pendidikan.blogspot.com/2006/11/kepemimpinan-kepala-sekoah-kepuasan-kerja-guru>).

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif, 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. Menurut Zainun (1979:19) 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. Orang mau bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan baik kebutuhan yang disadari

(*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani. Apabila kebutuhan ini terpenuhi maka orang akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Colquitt, dkk (2009:496) "*Transformational leadership has a moderate positive effect on performance. Employees with transformational leaders tend to have higher levels of task performance. They are also more likely to engage in citizenship behavior. Less is known about the effects of transformational leadership on counter productive behavior*". Kutipan ini menyatakan: kepemimpinan transformasional memiliki efek positif yang layak terhadap kinerja. Karyawan dengan para pemimpin transformasional cenderung memiliki tingkat yang lebih tinggi kinerja tugas. Mereka juga lebih mungkin terlibat dalam perilaku kewarganegaraan. Sedikit yang diketahui tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku produktif counter.

"Kepala sekolah yang memiliki kemampuan mentransformasi secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan disebut dengan pemimpin transformasional", seperti yang dikutip dari Leithwood dkk (1999 dalam Danim, 2003: 54).

Kutipan ini menggariskan, bahwa kepemimpinan transformasional menggiring sumber daya manusia (SDM) yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivasi pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah

itu. Pemimpin transformasional mampu mengembangkan gerakan inovatif, memberdayakan staf atau guru dan organisasi ke dalam suatu perubahan. Adapun perubahan yang diharapkan adalah, cara berpikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi serta membawa ke perubahan yang terus menerus dengan pengolahan aktivitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan ide dan pengalaman sehingga setiap guru dan staf merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan program pembelajaran.

Kepemimpinan seorang kepala sekolah menjadi acuan bagi guru dan staf, oleh sebab itu demi keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu dilakukan peningkatan kualitas SDM. "Kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin yang transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya guru dan staf untuk mencapai hasil kerja yang optimal, dimana kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan suatu organisasi sekolah", (Salis, 1993: 83).

Menurut Colquitt,dkk (2009:127) "*Job Satisfaction has a moderate positive effect on Job Performance. People who experience higher levels of job satisfaction tend to have higher levels of Task Performance, higher levels of Citizenship Behavior and lower levels of Counter productive Behavior*". Kutipan ini menyatakan: kepuasan kerja berpengaruh positif moderat terhadap prestasi kerja (kinerja). Orang yang mengalami tingkat yang lebih tinggi kepuasan kerja cenderung memiliki tingkat yang lebih tinggi dari tugas kinerja, tingkat lebih

tinggi perilaku kewarganegaraan dan tingkat yang lebih rendah Perilaku Counter produktif.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sikap yang ditunjukkan seseorang dalam merasakan pekerjaannya. Menurut Robbins (2003:110) “kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dikatakan pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan para atasan (pemimpin), mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup dengan suasana kerja yang sering kali kurang dari ideal, dan semacamnya”. Kepala Sekolah sebagai pemimpin organisasi di sekolah dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Faktor lain yang dianggap mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi kerja ini dipandang sebagai upaya pimpinan menumbuhkan semangat secara langsung 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) menyatakan sebagai berikut:

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.. Less is known about the effects of motivation on citizenship and counter productive behavior, though equity has a moderate positive effect on the former and a moderate negative effect on the latter.

Berdasarkan kutipan di atas menyatakan: motivasi memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja kerja. Orang yang mengalami tingkat motivasi yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat yang lebih tinggi kinerja tugas. Efek-efek tersebut kuat untuk diri-kemampuan/kemampuan, diikuti oleh kesulitan tujuan,

kombinasi valensi-perantaraan-harapan, dan ekuitas. Sedikit yang diketahui tentang pengaruh motivasi terhadap kewarganegaraan dan perilaku produktif counter, meskipun ekuitas memiliki efek positif moderat terhadap mantan dan efek negatif moderat yang terakhir.

Mengacu pada uraian di atas, jika dilihat fenomena yang terjadi di sekolah, khususnya di SMP Kota Sibolga, menunjukkan bahwa pada umumnya guru-guru di SMP Kota Sibolga belum menunjukkan motivasi kerja, kreatifitas, kinerja dan produktivitas kerja yang tinggi sesuai yang diharapkan, apalagi jika mengacu kepada standar kerja minimal yang dituntut kepada guru, khususnya guru-guru di SMP Kota Sibolga. Tanpa mengabaikan berbagai faktor yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru dan motivasi kerja guru seperti : faktor tingkat kesejahteraan (jumlah gaji) yang diterima masih jauh dari standar kebutuhan yang layak, iklim sosial, dan budaya di lingkungan sekolah kurang mendukung, kesibukan lain di luar jam mengajar di sekolah dan lainnya, maka faktor kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, dan motivasi kerja guru di duga berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Kota Sibolga. Oleh karena itu, penulis merasa tertarik untuk meneliti tentang :“ Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SMP Kota Sibolga”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana diuraikan di atas, terlihat betapa kompleksnya permasalahan yang meliputi kinerja guru. Permasalahan tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut: (1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru? (2) Apakah perilaku berpengaruh terhadap kinerja guru? (3) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru? (4) Apakah kekuasaan berpengaruh terhadap kinerja guru? (5) Apakah motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja guru? (6) Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru? (7) Apakah kepribadian berpengaruh terhadap kinerja guru? (8) Apakah nilai-nilai etika berpengaruh terhadap kinerja guru? (9) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru? (10) Apakah stress/tekanan berpengaruh terhadap kinerja guru? (11) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru? (12) Apakah pengambilan keputusan berpengaruh terhadap kinerja guru?

1.3. 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: kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, motivasi kerja guru, dan kinerja guru.

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.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru?
2. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru?
3. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru?
4. Apakah kepuasan kerja guru berpengaruh langsung terhadap kinerja guru?
5. Apakah motivasi kerja guru berpengaruh langsung terhadap kinerja guru?

1.5. Tujuan Penelitian

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

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru.
2. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.
4. Pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru.
5. Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMP kota sibolga.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk kepentingan teoretis dan praktis. Secara teoretis penelitian ini dapat bermanfaat antara lain :

1. Memberi pengaruh yang berdaya guna bagi kepentingan akademis dalam bidang ilmu pendidikan khususnya pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, motivasi kerja guru dan kinerja guru.
2. Dapat dijadikan suatu pola dan strategi dalam meningkatkan kinerja guru di tingkat satuan pendidikan .
3. Dapat dijadikan sebagai alternatif model inovasi dalam pengembangan tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk dijadikan :

1. Dalam pengembangan sumber daya manusia di sekolah, hal ini penting dengan mengetahui sebab-sebab dan cara-cara meningkatkan kinerja guru, akan meningkat output pendidikan di SMP Kota Sibolga.

2. Bagi para *stake holders* dan pihak yang terkait termasuk dinas pendidikan, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan pengambilan keputusan dalam hubungannya dengan kepuasan kerja guru.
3. Bagi kepala sekolah dan guru, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam pengambilan kebijakan terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, motivasi kerja guru dan kinerja guru.



THE
Character Building
UNIVERSITY