

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai lembaga yang mempunyai organisasi formal, dalam melaksanakan program kegiatannya akan sangat dipengaruhi oleh orang-orang yang ada di dalamnya. Para pelaku kegiatan dalam organisasi sekolah adalah kepala sekolah, guru dan pegawai. Adapun guru merupakan pelaku utama dalam memberhasikan tercapainya tujuan pembelajaran di sekolah. Dalam meraih ketercapaian tujuan sekolah, guru merupakan komponen utama dalam memberhasikan sekolah mencapai tujuannya. Keberhasilan sekolah mencapai tujuanya juga sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan.

Salah satu indikator seorang guru SMK dikatakan berhasil dan berkinerja dalam melaksanakan tugas keprofesiannya adalah mampu membuat dengan baik program pembelajaran yang meliputi: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan/ proses pembelajaran, serta menilai dan meninjaklanjuti hasil pembelajaran. Begitupula dengan Program Sistim Ganda (PSG) yang diterapkan dalam kurikulum SMK mengharuskan supaya setiap guru mampu menyusun bahan ajar seperti modul pembelajaran pada setiap kompetensi. Pembelajaran dengan sistim modul sangat membantu peserta didik dan guru dalam pembelajaran tiori dan praktek dalam mencapai target standar kompetensi

Masih adanya guru produktif SMK Bisnis Manajemen yang menyajikan materi pembelajaran secara tradisional, belum memiliki program pembelajaran yang terencana seperti: bahan ajar, modul, analisis kebutuhan alat dan bahan standar kompetensi, sistim penilaian dan program tindak lanjut hasil penilaian. Akibatnya sering ditemukan guru menyuruh peserta didik hanya menyalin materi pelajaran dipapan tulis, masuk ke ruang praktek tanpa program yang jelas, pelaksanaan praktek hanya bersifat simulasi dan belum adanya validasi kurikulum antara pihak sekolah dengan dunia usaha dan industri yang menjadi institusi pasangan dalam pelaksanaan pendidikan sistim ganda. Artinya, kurikulum haruslah disempurnakan baik pada materi kompetensinya maupun metode pendekatan pembelajarannya.

Demikian juga tentang kebutuhan bahan dan alat praktek sebagai penunjang dalam proses kegiatan pembelajaran, hal ini tidak bisa terlaksana jika bahan-bahan yang dibutuhkan tidak tersedia. Masalah ini dapat diatasi apabila kepala sekolah beserta guru produktif bekerjasama mengembangkan jiwa kewirausahaan (*interpreneur*) dengan membuka unit produksi sekolah. Dengan adanya unit produksi fasilitas praktek yang dimiliki sangat dimungkinkan dikelola kearah proses kegiatan usaha yang bersifat bisnis (*profit*). Pengembangan unit produksi sekolah dapat berfungsi sebagai kegiatan pembelajaran yang berbasis produksi dan dapat digunakan sebagai alternatif institusi pasangan Pelaksanaan Sistim Ganda (PSG).

Tujuan Sekolah Menengah Kejuruan yaitu meningkatkan pengetahuan, kecerdasan, kepribadian dan akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup

mandiri, juga dapat mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya. Sedangkan tujuan khusus pendidikan kejuruan sebenarnya adalah: “menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia produktif, mampu bekerja mandiri, mengisi lowongan kerja yang ada di dunia usaha dan industri sebagai tenaga kerja pada tingkat menengah sesuai dengan kompetensi dalam program keahlian yang dipilihnya”, (Kurikulum SMK Edisi 2004:7). Rendahnya kualitas kompetensi peserta didik, kecenderungan diakibatkan belum optimalnya kinerja para guru produktif. Dimana guru produktif belum mampu menganalisis, merencanakan dan menyajikan materi kompetensi yang ada dalam kurikulum kedalam proses pembelajaran tiori maupun praktek, Dikmenjur (2004:15). Guru produktif juga memiliki peranan ganda yaitu sebagai pendidik maupun sebagai pelatih/instruktur diharapkan dapat merancang program pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran tiori dan praktek untuk mencapai standar kompetensi minimal yang telah ditetapkan dalam kurikulum pendidikan. Kenyataannya banyak faktor yang berhubungan dan saling mempengaruhi terhadap pengembangan profesionalisme dan kinerja guru produktif, baik secara internal maupun eksternal, salah satu faktornya adalah kepemimpinan konsultatif.

Menurut Mulyasa (2004:103), mengatakan dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manejer: Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga

kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik adalah kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan dari guru dan pegawai, yaitu semakin berpengalaman seseorang dalam pekerjaan, semakin matang pula dalam berorganisasi.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Robbins (2005:49) meliputi empat gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan direktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Sedangkan Wahjosumidjo (1996:449) mengemukakan empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim disebut gaya kepemimpinan yaitu perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Dimana ciri perilaku kepemimpinan konsultatif adalah gaya ini dibangun di atas gaya direktif, tidak otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staff dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan. Sejalan dengan proses tuntutan paradigma dalam pendidikan kejuruan yang selalu disesuaikan dengan perkembangan di dunia industri, maka kepala sekolah harus mampu memberi dorongan yang kuat kepada para guru untuk membawa perubahan-perubahan terhadap guru produktif untuk memperbaiki karakter dari individu-individu dalam diri guru untuk pencapaian tujuan sekolah dengan melakukan konsultasi atau diskusi-diskusi. Penerimaan akan perubahan paradigma tersebut nantinya tercermin dalam diri kepala sekolah melalui sistim kepemimpinan yang diterapkan.

Dalam kenyataan di lapangan, kepala sekolah hanya melaksanakan tugas sehari-hari bersifat rutinitas, terkait dengan pelaksanaan administrasi, jadwal mengajar, pembuatan laporan dan peraturan yang bersifat kaku, dan belum mempunyai program kerja yang disusun secara bersama-sama yang dikonsultasikan dengan guru dan minimnya komunikasi atau hubungan kerjasama dengan dunia industri. Dengan demikian akan menjadi faktor penghalang dalam perubahan yang pada akhirnya memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja guru.

Faktor kekuatan budaya (*strong culture*) juga mempengaruhi kinerja guru, menurut Robbins (2008:259), dalam kultur yang kuat, nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama. Bagi kalangan pendidik, materi anak didik yang baik, tenaga pengajar yang berkualitas, sarana dan prasarana pendidikan yang baik dan cukup, semuanya merupakan kekuatan budaya organisasi yang bisa mendorong pertumbuhan secara cepat, Salusu (2008:293). Kekuatan menunjukkan dipahaminya bersama perspektif tentang bagaimana kehidupan organisasi harus berjalan, dan disepakati sebagian besar anggota organisasi. Sebaliknya, budaya lemah mengimplikasikan tidak adanya budaya berpengaruh yang dominan, di dalam organisasi ada beberapa budaya yang mungkin saling bertentangan satu sama lain.

Perbaikan kinerja guru produktif SMK perlu memahami budaya organisasi sekolah. Melalui pemahaman budaya organisasi sekolah maka fungsi sekolah dapat dipahami dan diketahui aneka permasalahan-permasalahan serta pengalaman-pengalamannya dapat direfleksikan. Oleh

sebab itu, dengan memahami ciri-ciri budaya organisasi dan kekuatan budaya sekolah akan dapat diusahakan tindak nyata peningkatan kinerja guru. Menurut Kotler dan Heskett dalam Purba (2009:48), Melalui kultur yang kuat, organisasi dapat membina komitmen, kesetiaan dan kinerja karyawan. Dengan kata lain budaya sekolah yang kuat akan dapat menumbuh kembangkan dan meningkatkan motivasi dan inovasi yang berdampak pada peningkatan kinerja guru. Tetapi pada kenyataannya dilapangan berdasarkan pengamatan dan wawancara bulan Januari 2012 di 5 sekolah SMK Bisnis Manajemen baik di sekolah negeri maupun swasta masih ada guru produktif kurang bertanggung jawab terhadap tugasnya sebanyak 4,32%, tidak mempunyai komitmen terhadap tugasnya 6,48%, tidak termotivasi untuk berprestasi sebanyak 8,64%, serta kebersamaan dalam pencapaian tujuan sekolah diabaikan.

Budaya organisasi sekolah bersifat dinamik, milik kolektif, merupakan hasil perjalanan sejarah sekolah, produk dari interaksi berbagai kekuatan yang masuk ke sekolah, Depdiknas (2004:2). Nilai-nilai dan keyakinan tidak akan hadir dalam waktu singkat. Mengingat pentingnya sistem nilai yang diinginkan untuk perbaikan sekolah, maka langkah-langkah kegiatan yang jelas perlu disusun untuk membentuk budaya organisasi sekolah yang positif, sehingga guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dapat meningkatkan kinerja secara optimal. Dengan demikian nampaklah kekuatan budaya organisasi akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Dan kinerja yang optimal akan menentukan keberhasilan pendidikan.

Selain dipengaruhi oleh kekuatan budaya, kinerja guru juga dipengaruhi oleh disiplin kerja terutama disiplin diri dari guru tersebut. Disiplin diri menjadi salah satu faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja guru. Menurut Fathoni (2006:172), Disiplin adalah fungsi operatif manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan atau guru, semakin bagus kinerjanya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Sementara menurut Malayu (2008:193), Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi sekolah, karena tanpa dukungan disiplin guru yang baik, maka sulit untuk mewujudkan tujuannya.

Disiplin diri seorang guru mempunyai pengaruh besar terhadap pencapaian tujuan pengajaran. Salah satu ciri tenaga kerja yang berkualitas adalah disiplin, yang berarti setiap tenaga pelaksana termasuk guru-guru produktif harus mempunyai disiplin diri dalam dirinya untuk melaksanakan tugasnya. Dilihat dari sudut pandang kedisiplinan kerja, pada realitanya masih terdapat guru yang masih kurang disiplin, hal itu terlihat dari datangnya guru ke sekolah tidak tepat waktu, dan guru ada di dalam kelas apabila kepala sekolah melakukan pengawasan dan jika kepala sekolah tidak melakukan pengawasan guru hanya memberikan tugas setelah itu hanya ditinggalkan begitu saja. Seorang guru produktif harus dapat melaksanakan tata tertib atau peraturan sekolah dengan kesadaran diri, terutama ketepatan waktu datang mendidik, mengajar, melatih baik di dalam kelas, unit produksi, lap komputer

dan praktek di DU/DI. Tata tertib yang berlaku merupakan aturan dalam ketentuan yang harus ditaati oleh siapapun demi kelancaran proses pendidikan yang ada dalam sekolah tersebut dan guru harus dapat menjadi tauladan bagi siswa untuk menerapkan ciri-ciri wirausaha yang disiplin yang merupakan ciri khas dari SMK Bisnis Manajemen.

Banyak faktor-faktor yang harus dikaji dalam upaya meningkatkan kinerja guru produktif, namun akan menekankan kajian pada kepemimpinan konsultatif kepala sekolah, budaya kuat organisasi sekolah dan disiplin diri. Beranjak dari pemikiran ini maka direncanakan suatu penelitian yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Konsultatif Kepala Sekolah, Budaya Kuat Organisasi Sekolah, dan Disiplin Diri terhadap Kinerja Guru Produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi”.

B. Identifikasi Masalah

Di lingkungan sekolah dengan jumlah pegawai (guru dan karyawan) yang besar, umumnya mempunyai sifat yang bermacam-macam, tetapi semuanya harus diarahkan untuk dapat mencapai tujuan institusional yang sama, yaitu tujuan organisasi. Dengan memperhatikan beberapa hal dalam bagian dari latar belakang masalah sebelumnya, maka secara umum dapat diidentifikasi beberapa masalah, yaitu: (1) Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru produktif? (2) Apakah ada pengaruh komitmen terhadap kinerja guru produktif? (3) Apakah ada pengaruh kepemimpinan konsultatif terhadap kinerja guru produktif? (4) Apakah ada

pengaruh motivasi terhadap kinerja guru produktif? (5) Apakah ada pengaruh kekuatan budaya organisasi terhadap kinerja guru produktif? (6) Apakah ada pengaruh stress terhadap kinerja guru produktif? (7) Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru produktif? (8) Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru produktif? (9) Apakah ada pengaruh kemampuan professional guru terhadap kinerja guru produktif? (10) Apakah ada pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru produktif?

C. Pembatasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor itu antara lain: iklim organisasi sekolah, komitmen organisasi, pengambilan keputusan, kepuasan kerja, motivasi kerja, pengalaman kerja, disiplin, tingkat pendidikan, fasilitas sarana dan prasarana, motivasi kerja dan kreativitas. Agar lebih memfokuskan arah penulisan penelitian ini kepada penulisan, maka pembatasan masalah sangat diperlukan. Dalam lingkup penelitian ini yang diteliti dibatasi variabelnya yaitu variabel yang berpengaruh dengan kinerja guru produktif yakni: kepemimpinan konsultatif kepala sekolah, budaya kuat organisasi sekolah, dan disiplin diri. Pembatasan masalah ini tidak berarti mengabaikan faktor lain akan tetapi lebih mempertimbangkan fenomena awal dan kemampuan peneliti yang belum memungkinkan untuk meneliti keseluruhan variabel.

D. Rumusan Masalah

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

1. Apakah kepemimpinan konsultatif kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap disiplin diri guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi?
2. Apakah budaya kuat organisasi sekolah berpengaruh langsung terhadap disiplin diri guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi?
3. Apakah kepemimpinan konsultatif kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi?
4. Apakah budaya kuat organisasi sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi?
5. Apakah Disiplin Diri berpengaruh langsung terhadap kinerja guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepemimpinan konsultatif kepala sekolah terhadap disiplin diri guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung budaya kuat organisasi sekolah terhadap disiplin diri guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepemimpinan konsultatif kepala sekolah terhadap kinerja guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi.
4. Untuk mengetahui pengaruh langsung budaya kuat organisasi sekolah terhadap kinerja guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi.
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung disiplin diri terhadap kinerja guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara teoritis dan praktis.

a. Manfaat Teoritis

1. Hasil temuan dalam penelitian ini dapat memperkaya teori manajemen pendidikan yang berhubungan dengan manajemen organisasi.
2. Temuan penelitian ini dapat memberikan informasi tentang kinerja kerja guru produktif SMK Bisnis Manajemen di Kota Tebing Tinggi

dalam kaitannya dengan kepemimpinan konsultatif kepala sekolah, kekuatan budaya organisasi dan disiplin diri.

3. Dapat menambah bahan kajian khususnya masalah-masalah yang berhubungan dengan faktor yang menentukan peningkatan kinerja kerja guru.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi kepala sekolah bermanfaat untuk pembinaan guru, penerapan disiplin kerja dan pendukung peningkatan kualitas pembelajaran.
2. Bagi guru bermanfaat untuk mengembangkan disiplin kerja dan inovasi dalam proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan .
3. Bagi peneliti lain dapat menjadi masukan dan pembanding dari segi teknis maupun hasil temuan sehingga saling sumbang saran untuk pengembangan hasil penelitian dan wawasan keilmuan.