

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memegang peranan yang amat penting untuk menjamin kelangsungan hidup negara dan bangsa, karena pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Masyarakat Indonesia dengan laju pembangunannya masih menghadapi masalah pendidikan yang berat, terutama berkaitan dengan kualitas, relevansi, dan efisiensi pendidikan. Pendidikan merupakan unsur terpenting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Tidak ada satu bangsa atau negara yang bisa maju tanpa terlebih dahulu memajukan dunia pendidikan. Kemajuan dunia pendidikan akan berdampak positif dalam upaya peningkatan sumber daya manusia. Mulyasa (2011:3) mengemukakan:

Pengaruh pendidikan dapat dilihat dan dirasakan secara langsung dalam perkembangan serta kehidupan masyarakat, kehidupan kelompok, dan kehidupan setiap individu. Pendidikan berurusan langsung dengan pembentukan manusianya. Pendidikan menentukan model manusia yang akan dihasilkannya.

Dari uraian di atas, dapat ditarik benang merah bahwa salah satu upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia pendidiknya, dalam hal ini guru. Dengan demikian, maka guru sebagai tenaga pengajar dalam satu lembaga pendidikan perlu meningkatkan kinerja guru supaya tidak berakibat pada menurunnya kualitas sekolah, serta rendahnya hasil belajar siswa, yang pada akhirnya akan

bermuara pula pada rendahnya kualitas pendidikan khususnya di Kabupaten Deli Serdang dan di Indonesia umumnya.

Pendidikan berkualitas akan terwujud jika proses belajar mengajar di kelas berlangsung dengan baik, dalam arti guru yang melaksanakan proses belajar mengajar telah melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai evaluasi pembelajaran secara bermutu dan terpadu. Akan tetapi guru yang berkualitas masih jauh dari harapan masyarakat. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penjaminan Mutu Pendidikan (BPSDMPMP) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Prof. Dr. Syawal Gultom menyatakan: “Uji kompetensi guru bertujuan untuk pemetaan kompetensi dan sebagai titik awal penilaian kinerja guru. Secara nasional, rata-rata kompetensi guru TK 58,87, SD 36,86%, SMP 46,15, SMA 51,35, SMK 50,02, dan pengawas 32,58” (Koran Kompas, Kamis 26 Juli 2012 halaman 12). Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru belum optimal baik guru bersertifikat maupun yang belum bersertifikat. Hal ini membuktikan persoalan kinerja guru tetap harus mendapat perhatian yang serius dari pemerintah baik daerah maupun nasional.

Berdasarkan informasi dari pengawas SMP Kabupaten Deli Serdang, diperoleh informasi tentang kinerja guru SMP Kabupaten Deli Serdang. Beberapa informasi itu merujuk kepada kurangnya kinerja guru di sekolah, di antaranya: (1) Masih banyak guru yang belum dapat menciptakan kondisi belajar yang baik di dalam kelas, sehingga siswa terlihat kurang aktif dalam pembelajaran. Dari 35 guru yang diamati, pengawas melihat bahwa hanya 10

orang guru yang mampu membangun kondisi belajar yang kondusif/mendukung pembelajaran di kelas, selebihnya langsung memberikan materi tanpa menciptakan kondisi belajar yang mendukung pembelajaran; (2) Banyak guru hanya menggunakan metode ceramah dan mencatat di depan kelas. Dari 35 orang yang diamati hanya 17 yang terlihat melakukan metode bervariasi serta mengajak siswa untuk berperan aktif dalam pembelajaran di kelas; (3) Hampir tidak ada dari 35 orang guru yang melakukan umpan balik terhadap hasil tugas rumah siswa. Guru hanya memeriksa lalu memberikan nilai tanpa bertanya dan menjelaskan kelemahan siswa dalam menyelesaikan tugas rumahnya.

Beberapa guru SMP di Kabupaten Deli Serdang yang diwawancarai peneliti memberikan alasan yang membuat mereka malas bekerja baik, seperti: suasana lingkungan kerja yang tidak kondusif seperti teman yang tidak saling mendukung, kebijakan pimpinan yang kurang mendukung, serta siswa yang tingkah lakunya menjengkelkan. Di lain pihak ada dari mereka yang sudah tidak termotivasi lagi untuk bekerja lebih baik dari saat sekarang, menurun semangatnya dalam mengajar, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaan yang disebabkan budaya organisasi di sekolah yang kurang berpihak pada kinerja guru. Kondisi ini mengindikasikan guru tidak bekerja dengan baik di sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan No 16 tahun 2007 tentang kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, seorang guru dituntut memiliki kompetensi yang baik untuk dapat melaksanakan seluruh tugas-tugasnya terutama dalam pelaksanaan proses pembelajaran di kelas. Suryadi (2001:42)

mengungkapkan guru bermutu harus mempunyai: (1) kemampuan profesional; (2) upaya profesional; (3) waktu yang tercurah untuk kegiatan profesional; dan (4) akuntabilitas. Peran serta guru dalam pendidikan sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 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”.

Sehubungan dengan hal di atas, perlu dilakukan perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru di sekolah. Salah satunya dengan mengkaji berbagai faktor yang dimungkinkan mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Banyak teori yang mengkaji tentang kinerja, salah satunya teori yang dikemukakan oleh Colquitt, dkk (2009:8):

A number of factors affect performance and commitment, including individual mechanisms (job satisfaction, stress, motivation, trust, justice and ethics, learning and decision making), individual characteristics (personality and cultures values, ability), group mechanisms (team characteristics, team processes, leader power and influence, leader style and behaviours), and organizational mechanisms (organizational structure, organizational culture).

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja adalah mekanisme individual (motivasi kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan); karakteristik individu (kepribadian dan nilai-nilai budaya, kemampuan); kelompok mekanisme (tim karakteristik, tim proses, kekuasaan dan pengaruh pemimpin, persepsi tentang kepemimpinan dan perilaku); dan

mekanisme organisasi (struktur organisasi, iklim kerja). Didasarkan pada teori ini, kinerja (*job performance*) dapat ditentukan oleh faktor motivasi (*motivation*). Selain motivasi kerja guru, salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja guru adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta budaya organisasi yang berlangsung di dalam organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, guru selalu berinteraksi dengan seluruh civitas sekolah. Sudah menjadi pemandangan umum guru harus mengikut tradisi yang ada di sekolah, baik dalam bergaul maupun bekerja (mengajar di kelas). Dalam hubungan antara manusia, budaya organisasi sangat berpengaruh, baik antar pemimpin dengan bawahan, dan antara sesama bawahan, bila budaya organisasi yang berlangsung tidak baik, maka kinerja guru yang dihasilkan tidak akan baik. Ketidakbaikan ini akan dapat menyebabkan seluruh komponen sekolah tidak akan menjalankan fungsinya dengan benar, sehingga tujuan sekolah tidak tercapai secara maksimal.

Informasi yang diberikan pengawas SMP sehubungan dengan kondisi ini, banyak kelalaian yang dikerjakan guru (seperti: terus berbicara dengan rekan guru walaupun waktu sudah masuk, mampir sebentar di kantin sekolah saat mengajar, berbicara dengan guru lain di luar kelas) sudah menjadi budaya sekolah tersebut. Hal ini mengindikasikan kinerja guru sulit untuk dimaksimalkan bila budaya di sekolah tersebut tidak mendukung atau mencerminkan sebagai organisasi tempat belajar. Hasil penelitian yang dilakukan Brahmasari dan Paniel (2009) dan Widodo (2011) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian

budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah. McShane, Von, dan Mary (2008:460) mengatakan budaya organisasi yang kuat memiliki potensi meningkatkan kinerja, dan sebaliknya bila budaya organisasinya lemah mengakibatkan kinerja menurun.

Selain budaya organisasi, faktor yang lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Umam (2012:295) mengemukakan kepemimpinan transformasional semakin dirasakan penting untuk diterapkan pada era saat ini karena dapat memberikan kontribusi nyata dalam hal: (1) memberikan stimulan kepada bawahan maupun kolega untuk memandang pekerjaan dari perspektif yang baru; (2) menumbuhkan kepedulian terhadap visi dan misi dari tim kerja dan organisasi; (3) mengembangkan kolega dan bawahan agar memiliki kemampuan dan potensi yang lebih tinggi; (4) memotivasi kolega dan bawahan untuk melakukan suatu hal secara berbeda dari biasanya; (5) memberikan harapan-harapan yang lebih menantang; dan (6) mendorong pencapaian kinerja organisasi yang lebih tinggi. Pemimpin harus bisa memberi spirit dan contoh untuk senantiasa meningkatkan kualitas diri, visi akan bermakna bila ditransformasi kedalam misi, program, tujuan, sasaran, kriteria keberhasilan yang jelas, yang perlu dilakukan pemimpin adalah menciptakan iklim yang mengedepankan hubungan antara anggota organisasi dan memberdayakannya secara solid, pemimpin diminta menjadi model dan memotivator dalam menciptakan iklim pada organisasi.

Kepala sekolah harus bersikap transformatif dan menghargai ide-ide baru, cara baru, praktek-praktek guru dalam proses belajar mengajar di sekolah. Menurut Bass dalam Sunarto (2004:6) 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.

Yildiz dalam Danim dan Suparno (2009:94) menyatakan kepemimpinan transformasional membantu kepala sekolah untuk membekali sikap guru untuk mengubah sekolah menjadi sekolah yang baik, sikap pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi orang di sekitar mereka. Pemimpin sebagai orang khusus yang bertindak sebagai motivator yang mencoba untuk mengembangkan potensi guru dalam bekerja. Akhirnya, kepala sekolah yang menunjukkan karakteristik utama kepemimpinan transformasional memiliki efek pada kepuasan antara guru dan kinerja guru yang lebih baik di sekolah. Perilaku kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh kepada kinerja guru, dengan memberikan motivasi kepada guru dapat membantu guru dalam menyelesaikan tugas di sekolah.

Implementasi kepemimpinan transformasional akan mempermudah usaha kepala sekolah melakukan percepatan pertumbuhan kapasitas guru dalam mengembangkan diri, bekerja lebih cerdas bahkan lebih keras untuk mewujudkan reformasi sekolah yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berperan sebagai jembatan yang

menghubungkan berbagai keputusan tanpa ada pihak yang merasa dirugikan di sekolah, seperti halnya organisasi lainnya yang rawan terhadap konflik, baik konflik individu maupun kelompok yang ditimbulkan karena perbedaan persepsi, cara pandang dan kepentingan yang dapat merusak pencapaian tujuan lembaga.

Navickaité (2010:142) menyatakan kepemimpinan transformasional sangat penting bagi kepala sekolah yang ingin mencapai keberhasilan dan keefektifan sekolah, terutama ketika menentukan arah sekolah, menciptakan komunitas sekolah yang kompak dan solid, membangun hubungan diantara semua anggota komunitas sekolah. Tujuan dari penelitian ini untuk menyelidiki kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Dalam konteks penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional selama kepemimpinannya dan implementasinya dapat membangkitkan kinerja guru, antara lain:(1) mengungkapkan tekad pribadi guru untuk menerapkan perubahan; (2) mengungkapkan kekhawatiran guru untuk pengembangan profesional guru; (3) menunjukkan dukungan untuk nilai sekolah dan komunitas sekolah yang bermutu; dan (4) mendorong guru untuk berhasil dalam mendidik siswa dengan pola kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru, dengan kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah akan menciptakan budaya organisasi yang baik di sekolah dan dapat

membentuk tim kerja yang kompak dan solid. Dengan demikian hasil penelitian ini kemungkinan dapat terjadi di dunia pendidikan di Indonesia, jika kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan yang benar, khususnya tentang kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri.

Selain faktor budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi seorang guru akan terwujud pada perilaku yang diarahkan pada pencapaian tujuannya dalam bekerja. Keinginan guru untuk bekerja dengan baik di sekolah memberikan pencapaian hasil kerja yang maksimal. Pada beberapa SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa, peneliti menemukan kenyataan bahwa guru masih sering berkumpul di ruang guru saat pelajaran masih berlangsung. Kebiasaan ini dibenarkan beberapa PKS Kurikulum yang menyatakan bahwa guru berkumpul setelah memberikan bahan catatan di kelas, ketika ditegur guru beralasan mencari bahan yang tertinggal di meja kerjanya. Hal lain yang diinformasikan kepada peneliti, guru kurang bersemangat dalam mengajar, baik guru PNS maupun honorer dikarenakan beberapa hal, seperti: fasilitas belajar yang masih terbatas, tidak ada teguran bagi guru yang malas, dan sebagainya. Hasil penelitian Samson (2006) dan Siwantara (2009) menyatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja seseorang.

Hasil penelitian Prasetyo dan Wahyuddin (2010:67) mengungkapkan ada hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja. Penelitian yang dilakukan

Kurnain (2006:84) bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja erat kaitannya dengan kemampuan seseorang dalam menyesuaikan diri yang berangkat dari visi atas berbagai harapan akan keberhasilan usaha dan masa depan yang lebih baik. Siagian (2002:255), menyatakan yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi. Dengan kata lain, orang yang bekerja di tempat kerja yang menyenangkan dan terisi dengan kegembiraan mulai melihat pekerjaan mereka sebagai tempat untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan dan memperkuat motivasi untuk bekerja pada tingkat yang lebih tinggi, karena unsur kesenangan berupa keceriaan dapat memotivasi pekerja yang tertekan, stress, lelah atau tidak enak dalam bekerja (Bruce, 2003:121).

Dari uraian di atas penulis penting melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Budaya Organisasi, Persepsi Tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?

3. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi tentang transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi tentang transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
7. Apakah terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?

C. Pembatasan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja guru, sehingga untuk lebih terarah dan terfokusnya penelitian ini, penulis perlu membuat suatu batasan masalah yang akan dikaji dan dianalisis dalam penelitian ini. Lingkup penelitian ini adalah kinerja guru yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, persepsi tentang transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja.

Sedangkan subjek dalam penelitian ini dibatasi hanya pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. 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. Perumusan Masalah

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah dituliskan di atas maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang.

2. Pengaruh langsung persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang.
3. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang.
4. Pengaruh langsung persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang.
5. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambahkan khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja guru dalam peningkatan mutu pendidikan.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam melihat pengaruh antara budaya organisasi persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

b. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan budaya organisasi, persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja guru selama berada di sekolah.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam upaya terus meningkatkan kinerja guru.

c. Bagi Dinas Pendidikan

Memberikan masukan tentang upaya peningkatan kinerja guru dalam mengajar yang dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, persepsi tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja.