

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pemerataan Pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya terlaksana dengan baik sehingga tidak memberikan dampak dan perubahan yang signifikan terhadap pola pikir masyarakat Indonesia (Muri, 2017). Pendidikan yang bermutu merupakan syarat untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang maju, modern, dan sejahtera (Saputro, 2016). Sebagaimana diketahui bahwa banyak negara yang tidak memiliki sumber daya alam yang melimpah namun dapat mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyatnya. Hal tersebut dapat terjadi akibat dari pendidikan yang mereka miliki mempunyai kualitas yang baik sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Masih terdapat tantangan dalam meningkatkan mutu satuan pendidikan, yang mencakup hasil belajar murid pada aspek mendasar seperti literasi, numerasi, dan karakter, serta kualitas proses pembelajaran dan iklim pendidikan yang mendukung. Selain itu, belum optimalnya pemanfaatan instrumen utama seperti Asesmen Kompetensi Minimum (AKM), Survei Karakter, dan Survei Lingkungan Belajar serta kinerja guru, juga menjadi hambatan dalam memperoleh gambaran menyeluruh tentang kualitas satuan pendidikan.

Kualitas pendidikan masih menghadapi kendala akibat belum meratanya keberadaan guru dan kepala sekolah yang profesional, sejahtera, bermutu, dan bermartabat. Padahal, faktor tersebut merupakan elemen penting untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas (Halim, 2020). Selain itu,

penyelenggaraan pendidikan di berbagai jenjang belum sepenuhnya berjalan secara sistematis sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional (Sahroni, n.d.; Suwito, 2012).

Sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan, seperti madrasah atau sekolah, belum sepenuhnya dikelola dan diberdayakan secara optimal, padahal merupakan komponen utama dalam menjalankan setiap kegiatan organisasi. Kurangnya koordinasi yang efektif antar komponen dalam organisasi pendidikan dapat menghambat pencapaian tujuan karena organisasi sebagai kesatuan sosial memerlukan pengelolaan yang sadar dan terstruktur dalam batasan yang jelas (Robbins, 2006). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan organisasi diprakarsai dan ditentukan oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi anggota organisasi.

Kinerja guru masih belum optimal dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan dan kemajuan institusi, karena belum semua guru mampu meningkatkan hasil kerja secara maksimal serta melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dengan efektif sesuai dengan tanggung jawab profesionalnya. Guru juga harus mampu sebagai *support system* dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah (Susanto, 2016). Direktorat Pendidikan (Ahmadi, 2018), menjelaskan bahwa indikator kinerja guru dapat dilihat pada tiga kegiatan utama yang meliputi perencanaan kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Berkenaan dalam standar kinerja guru, Rusman (2018) dalam standar kinerja guru menegaskan bahwa standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru yang menjalankan tugasnya yang meliputi bekerja dengan

siswa secara individu, persiapan dan perencanaan pembelajaran, pendayagunaan media pembelajaran, melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan kepemimpinan yang aktif dari guru. Persoalan yang melanda pendidikan di Indonesia terletak pada kualitas kinerja guru.

Di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru di Indonesia masih belum optimal. Kinerja guru mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran yang berdampak langsung pada hasil belajar siswa. Survei nasional menunjukkan bahwa hanya sekitar **43% guru** menunjukkan keterampilan pedagogik dan digital yang memadai dalam pembelajaran daring dan luring, yang berdampak langsung pada rendahnya kinerja dalam pembelajaran aktif dan bermakna. Berbagai permasalahan muncul, seperti rendahnya kompetensi profesional, kurangnya motivasi kerja, ketidakdisiplinan, dan kurangnya inovasi dalam pembelajaran (Mulyasa, 2013). Hal ini berdampak pada kualitas pembelajaran yang kurang efektif dan hasil belajar siswa yang belum memuaskan. Rendahnya kinerja guru dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kompetensi, motivasi, dan komitmen guru. Faktor eksternal meliputi kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan adalah kurangnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mengelola organisasi dan sistem pembelajaran di sekolah (Djusrar et al., 2022).

Kualitas lulusan dan proses pembelajaran belum sepenuhnya optimal karena

masih terdapat guru yang kinerjanya belum memenuhi standar yang diharapkan. Padahal, kinerja guru merupakan faktor penentu utama dalam menciptakan pembelajaran yang efektif dan menghasilkan murid yang berkualitas. Dengan demikian faktor yang paling menentukan diantara berbagai Guru yang mempunyai kinerja yang baik akan mampu mengelola pembelajaran secara lebih efektif dan menghasilkan lulusan yang berkualitas (Ahmadi, 2018)

Perbaikan kualitas pendidikan tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemegang kebijakan yang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kepala sekolah juga merupakan motor penggerak bagi semua sumber daya sekolah. Secara lebih spesifik kepala sekolah dituntut untuk mampu menggerakkan guru secara efektif, membina hubungan baik antarwarga sekolah agar tercipta suasana yang kondusif, menggairahkan, produktif, kompak, serta mampu melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian terhadap berbagai kebijakan dan perubahan yang dilakukan secara efektif dan efisien yang semua diarahkan untuk menghasilkan produk atau lulusan yang berkualitas. Keberhasilan dalam upaya pengembangan kinerja guru sangat ditentukan oleh kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, mengawasi atau mengendalikan serta, menyelaraskan semua sumber daya pendidikan (Astuti, 2019).

Rendahnya komitmen organisasi guru menjadi perhatian serius karena berdampak langsung pada kualitas pendidikan. Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja guru adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi mendorong guru untuk memberikan yang terbaik bagi sekolah dan siswa. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa komitmen organisasi guru di

Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Guru yang memiliki komitmen rendah cenderung kurang terlibat dalam kegiatan sekolah, kurang termotivasi untuk mengembangkan diri, dan kurang peduli terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Luthans (2011) yang menyatakan bahwa "komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi dan keberhasilannya. Banyak hal yang menjadi faktor menurunnya kinerja guru namun banyak hal yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja seorang guru, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor-faktor tersebut antara lain dari kepemimpinan, kedisiplinan, lingkungan kerja, motivasi, komitmen, kompetensi, budaya organisasi, komunikasi, kompensasi dan faktor lainnya, (Nasrul, 2021).

Rendahnya komitmen organisasi dapat berdampak negatif terhadap kinerja guru, di mana guru yang merasa kurang dihargai, tidak didukung, atau tidak memiliki keterikatan dengan sekolah cenderung mengalami penurunan motivasi kerja, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas pembelajaran di sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru. Guru yang merasa dihargai, didukung, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap sekolah cenderung menunjukkan motivasi yang tinggi dalam bekerja. Sebaliknya, jika guru merasa kurang dihargai atau tidak memiliki keterikatan dengan organisasi, maka semangat kerja mereka cenderung menurun, yang berdampak pada rendahnya kualitas pembelajaran.

Kinerja guru belum optimal karena masih terdapat kepala sekolah yang belum mampu menjalankan kepemimpinan secara efektif, terutama dalam menciptakan persepsi keadilan organisasi, membangun kepercayaan, dan memberikan motivasi kerja. Ketidakefektifan dalam aspek-aspek tersebut dapat berdampak negatif terhadap perilaku dan kinerja guru. (Colquitt, LePine, dan Wesson, 2011) dalam teori perilaku organisasi menekankan bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku individu dalam organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan emosional dan profesional kepada bawahannya dapat meningkatkan kepuasan kerja serta produktivitas mereka (Robbins & Judge, 2017). Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau kurang mendukung dapat menurunkan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja mereka dalam mengajar. Satuan Pendidikan sebagai organisasi yang terdiri dari berbagai individu yang dipimpin kepala sekolah untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang disusun Bersama. perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki reaksi yang dimiliki individu, kelompok, serta struktur di dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi, (Rosita, 2024).

Budaya organisasi yang terjadi di satuan Pendidikan belum sepenuhnya mengakomodir anggotanya. Secara teoritis, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu. Kinerja dipengaruhi oleh faktor kepribadian individu itu sendiri (Mulyani dan Soliha, 2014). kinerja dipengaruhi oleh faktor organisasi, seperti budaya organisasi dan komitmen organisasional. (Bambale et al. 2012) berpendapat bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor perilaku

anggota organisasi, seperti perilaku saling membantu secara sukarela, atau secara teoritis dinamakan Organizational Citizen Behavior (OCB).

Berdasarkan uraian tersebut disampaikan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah personality, budaya organisasi, komitmen organisasi dan OCB. Budaya yang terdapat diorganisasi sangat ditentukan oleh kearifan local. Pengaruh personality, budaya organisasi, komitmen organisasi dan OCB terhadap kinerja serta membuktikan membuktikan bahwa personality, budaya organisasi, komitmen organisasi dan OCB memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pencapaian tujuan organisasi pendidikan belum sepenuhnya optimal karena penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kurang efektif. Padahal, gaya kepemimpinan yang tepat berperan penting dalam membangun kerja sama, mewujudkan visi dan misi, serta mengarahkan sekolah menuju pencapaian tujuan bersama. Dengan adanya kepemimpinan dalam organisasi akan meningkatkan kinerja, memotivasi dan mengarahkan bawahan agar lebih kompeten dalam mencapai tujuan dan lebih bertanggung jawab atas hasil kinerjanya (Siagian, 2018).

Pengangkatan guru menjadi kepala sekolah masih banyak bermasalah. Maju mundurnya suatu sekolah akan sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah (Tamin, 2020). Kepala sekolah dianggap sebagai elemen kunci dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja. Posisi kepala sekolah menjadi sangat istimewa karena berada di antara ranah public dan internal sekolah (Tolo et al., 2020). Oleh Karena itu, untuk menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dalam sekolah sekolah, kepemimpinannya tersebut harus efektif. Artinya kepala sekolah



memerlukan dukungan, kepercayaan dan partisipasi aktif dari semua pihak terkait (Sebastian et al., 2019). Selain itu, kepala sekolah juga harus memiliki kreativitas dalam berinovasi untuk memajukan sekolah dan meningkatkan hasil belajar siswa (Pietsch et al., 2020; Zhang et al., 2020). Kepemimpinan instruksional adalah tindakan yang diambil oleh kepala sekolah untuk mendorong pertumbuhan belajar siswa. Menurut Dwiyono et al., (2022) kepemimpinan instruksional berfokus pada perilaku kepala sekolah. Hal ini dikarenakan kepala sekolah terlibat dalam aktivitas yang secara positif mempengaruhi pekerjaan guru dan prestasi siswa.

Kompetensi kepala sekolah belum merata karena pelatihan terbatas. Pengangkatan guru yang akan menempati jabatan kepala sekolah perlu dipersiapkan. Persiapan calon kepala sekolah dapat dilakukan berupa diklat, kaderisasi, dan pelatihan. Pengangkatan guru untuk menempati posisi kepala sekolah dipersiapkan dan diseleksi sesuai peraturan perundang-undangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Calon kepala sekolah mendapatkan pelatihan penguasaan konsep, teori dan praksis pengelolaan sekolah (Kemendikbud, 2018).

Pengangkatan kepala sekolah belum sepenuhnya sesuai dengan prosedur yang ditentukan, (Wahjosumidjo, 2002). Hal itu berarti bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran berpengaruh sangat besar terhadap keberhasilan sekolah mencapai tujuan sekolah yang berhasil apabila mereka memahami. Kepala Sekolah yang berhasil antara lain dilihat dari kemampuannya sebagai pendidik (educator), manajer (manager), administrator, penyelia (supervisor), pemimpin (leader), dan pencipta iklim sejuk (climatemaker). Kepemimpinan



kepala sekolah juga harus memimpin secara efektif demi keberhasilan kualitas dan kuantitas sekolah. Penelitian yang dilakukan Asri, dkk (2022) “Sistem Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh: hasilnya: rekrutmen, seleksi dan penemppatan kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri belum terlaksana secara efektif dan efisien sebagaimana yang diharapkan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Sumarno, 2015) “Studi Rekrutmen dan Pengembangan Profesi Kepala Sekolah sebagai Pimpinan Satuan Pendidikan di Kecamatan Selupu Rejang.

Kemampuan kepala sekolah melaksanakan supervise belum dipahami secara utuh. Salah satu fungsi kepala sekolah adalah supervise. Supervisi akademik dan klinis belum dilaksanakan secara optimal. Hal ini disebabkan supervisor (kepala sekolah) belum memahami makna supervise (irmawati, 2020). Kinerja guru merupakan salah satu syarat utama yang harus diperhatikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Guru merupakan komponen penting dalam sekolah mengingat perannya yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya. Guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan. Proses pembelajaran merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam proses tersebut terkandung multi peran dari guru.

Kemajuan peradaban manusia menyebabkan semakin terlupakannya budaya local di daerah Toba. Seiring berjalannya waktu kebiasaan martarombo yang merupakan salah satu tradisi yang harus dipahami suku Batak semakin jarang

ditemukan dalam interaksi generasi muda suku Batak Toba. Hasil penelitian (Yoga S, 2019). menyatakan salah satu penyebabnya ialah kemajuan dari teknologi komunikasi dan media informasi. Dimana pada kehidupan sehari-hari terlihat bahwa nilai-nilai sopan-santun seperti saling menegur sapa, saling menghargai, berbicara sopan santun terhadap yang lebih tua pada saat ini sudah semakin terkikis, sehingga komunikasi yang lebih mendalam terkait kebudayaan sudah semakin jarang terjadi. pada saat ini generasi muda Batak Toba sangat minim kemauan untuk mempelajari, menerapkan dan melestarikan kebiasaan martarombo. Hal yang sama dinyatakan (Juri & Yanda, 2022) ada beberapa faktor yang menyebabkan kebiasaan martarombo menjadi punah yaitu mayoritas generasi muda enggan melestarikan budaya.

Manajemen sekolah belum sepenuhnya mengakomodir budaya sekitar. Manajemen yang baik adalah harapan yang dikehendaki untuk mewujudkan citacita organisasi. Betapaun baiknya manajemen sekolah, sekolah akan mengalami kesulitan dan tidak berhasil mewujudkan tujuan yang diharapkan apabila kepemimpinan sekolah yang dipraktikkan tidak sebagai kebiasaan budaya masyarakat sekolah, (Sihombing, 2022). Dengan kepemimpinan sekolah berbasis budaya sangat penting dan efektif apabila disesuaikan dengan: (1) Kekayaan budaya, (2) nilai warisan budaya serta (3) akses dan prioritas dalam penerapannya. Kearifan dapat menjadi sarana pembelajaran bagi setiap manusia untuk menjadi cerdas dan bijaksanadan segala sesuatu yang tidak menjadikan seseorang menjadi arif bukanlah sesuatu yang mengandung hikmah pemikiran dan sikap (Hidayat, 2021). Kehidupan manusia yang dilandasi oleh kebijaksanaan mampu

memberikan ketentraman dan kebahagiaan manusia dalam masyarakat. Sebagai pemikiran, kebijaksanaan akan menghasilkan nilai-nilai dan norma-norma luhur demi kehidupan bersama. Pada tahap implementasi, kebijaksanaan akan mengarahkan penerapan nilai dan norma perilaku dalam bentuk yang benar dan tidak mendistorsi nilai atau norma bagi kepentingan individu.

Pada saat ini Praktik model kepemimpinan yang banyak ditemui sekarang masih berbasis pada model-model yang berasal dari Amerika Serikat, Eropa, Jepang, dan China sehingga menimbulkan kesan bahwa pemimpin Indonesia tidak mempunyai model untuk menata atau memimpin suatu organisasi. Padahal jika dikaji secara mendalam, kearifan lokal yang ada banyak mengajarkan mengenai model kepemimpinan. Untuk mengatasi masalah tersebut digunakan kekayaan nilai-nilai kearifan lokal berupa kepemimpinan dan berbagai kebijakan hidup untuk dijadikan pegangan para pemimpin. Dalam budaya Batak Toba, bentuk dan konsepsi kepemimpinan itu banyak, namun dalam konsep kepemimpinan yang akan dibahas dalam kajian ini terkait model kepemimpinan berbasis Batak naraja.

Loyalitas dan produktivitas karyawan belum sepenuhnya optimal karena budaya organisasi yang ada belum cukup kuat dalam membentuk nilai, norma, dan kepercayaan yang mampu menyatukan serta memotivasi anggota organisasi secara efektif. Setiap wilayah memiliki tradisi dan kearifan lokal yang mempengaruhi perilaku organisasi dan individu. Perilaku organisasi terlihat dari bagaimana individu dan kelompok berperilaku dalam suatu lingkungan kerja serta bagaimana budaya organisasi mempengaruhi perilaku mereka. Perilaku Individu Dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti motivasi, persepsi, sikap, dan kepribadian. Teori

motivasi seperti Maslow dan Herzberg sering digunakan untuk memahami bagaimana individu bertindak dalam organisasi, Naldo (2017). Perilaku individu akan mempengaruhi Perilaku Kelompok yang Melibatkan dinamika tim, komunikasi, kepemimpinan, dan konflik dalam kelompok kerja. Peran sosial dan kohesi kelompok berperan dalam menentukan efektivitas kerja tim yang akan menciptakan Budaya Organisasi.

Sistem kepemimpinan Batak belum sepenuhnya dipahami atau diterapkan secara efektif karena pengaruh budaya Batak yang kuat dan khas belum banyak dikaji secara mendalam, padahal budaya tersebut sangat memengaruhi pola dan karakteristik kepemimpinan dalam masyarakat Batak. (Rajamarpodang Gultom, 1992) menekankan bahwa sistem pemerintahan Harajaon Batak Toba tidak boleh dibandingkan dengan sistem pemerintahan dengan bentuk sekarang, dimana suatu negara dipimpin oleh seorang kepala negara. Budaya batak mempengaruhi kepemimpinan batak.

Terjadinya pelanggaran terhadap hukum adat di masyarakat Batak Toba masih menjadi tantangan, di mana sebagian anggota masyarakat mengabaikan nilai, norma, dan aturan adat yang menjadi pedoman berperilaku, sehingga mengancam terciptanya harmoni sosial dan menimbulkan sanksi sosial yang berdampak negatif. Apabila konflik tidak dapat dihindari sehingga mengakibatkan ketidakharmonisan di dalam masyarakat, hukum adat dapat menjadi sebuah resolusi untuk memecahkan persoalan di masyarakat Firmando, (2022). Bagi masyarakat Batak, ada tiga institusi yang memiliki peran dalam pembangunan karakter. Pertama, lembaga pendidikan, kedua agama dan ketiga adat istiadat. Selama orang Batak

masih mempertahankan adat, maka selama itu karakter mereka kuat dan dapat bertahan terhadap gempuran karakter yang dibangun lembaga asing. Pertanyaan dalam hal ini adalah bagaimana orang Batak dapat mempertahankan adat dan budaya leluhurnya (Simorangkir, 2021).

Berdasarkan penilaian ekinerja guru di SMP Negeri 1 Siantar Narumonda tahun 2023/ 2024 dari 32 orang guru yang dilakukan kepala sekolah melalui aplikasi Ekinerja BKN, yang memperoleh nilai dengan predikat diatas ekspektasi adalah sebanyak 4 orang (12,5%) dan selebihnya memperoleh predikat baik (sesuai ekspektasi). Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru adalah kompetensi paedagogik, kepribadian, social dan professional. Dalam aplikasi e-kinerja dari BKN meliputi: perilaku kerja, kompetensi dan kinerja. Salah satu penyebab kinerja guru belum maksimal adalah komitmen organisasi, kepemimpinan dan pemanfaatan gaya kepemimpinan kearifan local. Sebagai satuan Pendidikan yang dipercaya menjadi sekolah penggerak, SMP N 1 Siantar Narumonda berkolaborasi untuk melaksanakan pembelajaran yang berpihak pada pesertadidik. Terletak di daerah pedesaan, SMP N 1 Siantar Narumonda disebut sebagai SMP PEDAL (pedalaman). Dengan meningkatkan rasa percaya diri pesertadidik siswa dan guru untuk berkreasi dan merdeka berinovasi untuk meraih prestasi terbaiknya. Budaya organisasi dibangun dengan komunikasi yang baik dengan seluruh warga sekolah. Dengan penilaian kinerja guru dan pegawai yang belum maksimal diutamakan kepemimpinan yang tepat dan dapat memberdayakan semua guru. Untuk mengatasi permasalahan tersebut diatas, diperlukan kepemimpinan pembelajaran yang memadai dan pemimpin sekolah yang berpihak pada murid. Kepemimpinan kepala

sekolah harus dapat membangun kolaborasi yang baik dengan seluruh pihak yang mendukung kemajuan satuan Pendidikan.

Berdasarkan uji kompetensi kepala Sekolah sekabupaten Toba tahun 2022 yang dilaksanakan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga menunjukkan bahwa masih terdapat kekurangan diberbagai bidang dalam kepemimpinan kepala sekolah secara utuh. Sebanyak 80% kepala sekolah belum memiliki komitmen dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah belum memiliki visi untuk pengembangan organisasi sekolah, kepala sekolah belum memberdayakan bawahan dalam hal ini guru secara maksimal.

Diskusi Bersama kepala sekolah di wadah MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) pada bulan April 2023 di SMP 4 Laguboti belum bias menurunkan visi Kabupaten Toba yaitu Toba Unggul dan Bersinar dengan mengimplementasikan Batak *Naraja: Marugamo* (Beragama), *Maradat* (beradat), *Marparbinotoan* (Intelek) dan *Maruhum* (taat hukum) kedalam Visi Misi sekolah. Prinsip Batak *Naraja* sangat sesuai dengan pola kehidupan Masyarakat Toba. Seorang pemimpin dituntut untuk dapat menyesuaikan pola kepemimpinannya sesuai dengan kearifan local yang berlaku di daerahnya.

Penerapan kepemimpinan Batak di satuan Pendidikan menghadapi banyak tantangan. Sistem kepemimpinan Batak sangat berpengaruh terhadap kehidupan Batak, karena kepemimpinan Batak sangat dipengaruhi oleh budayanya. (James T. Siegel, 2015) dalam studinya tentang masyarakat Batak menekankan bahwa kepemimpinan dalam budaya Batak seringkali kharismatik dan tegas. Sifat ini terlihat dalam cara orang Batak memegang prinsip hidup, berbicara dengan lantang

dan percaya diri, serta memiliki jiwa kompetitif. Kepemimpinan tidak hanya diwariskan tetapi juga diperoleh melalui pengaruh, kebijaksanaan, dan keberanian. Budaya batak secara kuat mempengaruhi kepemimpinan Batak yang sangat unik dan khas. Aspek agama, adat, hukum dan pengetahuan adalah hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin Batak dan akan disebut sebagai batak naraja. Pada saat ini nilai ini seiring waktu semakin tersisih dari seorang pemimpin.

Model pembelajaran dan kepemimpinan berbasis kearifan lokal seperti *soft skills* dengan pola interaksi sosial Dalihan Na Tolu sulit untuk diterapkan (Sinaga, 2009), manajemen sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal Tri Hita Karana (Dewi, Agung, & Dantes, 2019), kearifan lokal sebagai barometer dalam memahami konsep lingkungan hidup di setiap tatanan masyarakat (Berdame & Lombogia, 2020), kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru (Ilham, Kaso, Aswar, & Nurhasanah, 2021), dan penguatan budaya terimakasih dan meminta maaf sebagai kearifan lokal Jawa Tengah (Widya Pahlevi, Sumardjoko, & Choiriyah Widyasari, 2022).

Penerapan budaya naraja dalam kehidupan sehari-hari pada satuan Pendidikan masih membutuhkan pemahaman yang mendalam. Batak Naraja yang diturunkan dalam 4 prinsip yakni, *Namarugamo* atau beragama-memiliki rasa kasih, *Namaradat* atau berperilaku sopan, *Namarparbinotoan* atau berpengetahuan, dan *Namaruhum* atau mematuhi hukum. Sikap inilah yang diharapkan digunakan sebagai dasar untuk membangun dan mengembangkan setiap sektor di Toba salah satunya sektor pendidikan. Dari hasil observasi, karakter masing masing individu pada organisasi yang digerakkan kepemimpinan kepala sekolah sesuai dengan



culture yang akan menciptakan budaya organisasi yang akan mempengaruhi komitmen organisasi setiap guru dalam meningkatkan kinerjanya. Efektivitas kepala sekolah yang diharapkan guru untuk memberikan peningkatan kinerja guru hanya sebatas program yang tidak di jalankan. Dari hasil penjelasan diatas agar kepala sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efesien, maka harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengorganisasian pengendalian, evaluasi dan inovasi. Kepala sekolah yang baik diharapkan akan membentuk pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru baik. Jika pembelajaran di sekolah baik tentunya akan menghasilkan prestasi siswa dan gurunya yang baik. Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Kepemimpinan Batak Naraja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMP N 1 Siantar Narumonda”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah berikut:

1. Pemerataan Pendidikan di Indonesia kurang terlaksana dengan baik sehingga tidak memberikan dampak dan perubahan yang signifikan terhadap pola pikir masyarakat Indonesia.
2. Adanya kepala sekolah kurang menciptakan lingkungan belajar yang nyaman bagi semua warga sekolah dengan kepemimpinan yang baik.
3. Kinerja guru adalah masalah yang sangat penting dalam Pendidikan terutama dalam memvariasikan model pembelajaran.

4. Nilai budaya semakin tersisih dengan perkembangan jaman, termasuk budaya Batak Toba mengalami penurunan pada peserta didik.
5. Komitmen organisasi masih rendah di satuan Pendidikan karena tidak mengakomodir budaya lokal.
6. Kepemimpinan kepala sekolah sering dibenturkan dengan hubungan adat istiadat dalam mengambil keputusan.
7. Adat dalihan natolu pada masyarakat batak Toba sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Posisi seorang pemimpin batak yang profesional harusnya dapat menyesuaikan keadaan.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, masalah yang dikaji dalam penelitian ini perlu dibatasi sehingga penelitian ini lebih terarah, efektif, efisien serta memudahkan dalam pelaksanaan penelitian. Pembatasan masalah perlu dilaksanakan supaya penelitian dapat berjalan dengan baik. Penerapan kepemimpinan berbasis kearifan lokal Batak naraja, komitmen organisasi apakah mempengaruhi kinerja guru di SMP N 1 Siantar Narumonda. Pembatasan ini dilakukan dengan alasan bahwa dengan menerapkan kepemimpinan berbasis kearifan lokal yang dilandasi dalihan natolu dipadukan dengan kinerja kepemimpinan modern maka inovasi peningkatan kinerja guru dan komitmen organisasi di sekolah dapat ditingkatkan. Kepemimpinan kepala sekolah berbasis Batak Naraja dapat dilaksanakan untuk suku Batak. Tetapi dalam penelitian ini dilakukan khusus di Kabupaten Toba. Kepemimpinan kepala sekolah berbasis Batak Naraja yang diamati dalam penelitian ini meliputi 4 aspek yaitu: *Marugamo*

(beragama), maradat (adat istiadat), maruhum (taat hukum), dan *marparbinotoan* (berpengetahuan).

#### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan batak naraja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi SMP N 1 Siantar Narumonda?
2. Apakah kepemimpinan Batak Naraja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP N 1 Siantar Narumonda?
3. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP N 1 Siantar Narumonda?
4. Apakah kepemimpinan Batak Naraja melalui komitmen organisasi sebagai mediator berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Siantar Narumonda?

#### 1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan batak naraja terhadap komitmen organisasi SMP N 1 Siantar Narumonda
2. Untuk menganalisis kepemimpinan Batak Naraja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP N 1 Siantar Narumonda
3. Untuk mengetahui Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SMP N 1 Siantar Narumonda
4. Menganalisis kepemimpinan Batak Naraja melalui komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Siantar Narumonda

## 1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoretis dan praktis.

### 1. Secara teoritis

- a. Pengembangan khasanah ilmu Administrasi Pendidikan dalam bidang manajemen pendidikan dan sumber daya manusia pada program studi Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- b. Kajian penelitian ini diharapkan dapat menemukan Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kearifan Lokal Batak Naraja Untuk meningkatkan Kinerja Guru Di SMP N 1 Siantar Narumonda.
- c. Dari segi ilmiah penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
- d. Sebagai bahan acuan untuk penelitian lebih lanjut tentang hal yang sama dalam penelitian ini.

### 2. Secara praktis

- a. Bagi kepala sekolah.  
Memberikan wawasan tentang pentingnya kepemimpinan berbasis kearifan lokal dan komitmen organisasi.
- b. Bagi guru  
Untuk meningkatkan kinerja guru.
- c. Bagi Kepala Dinas Pendidikan  
Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk membuat kebijakan yang relevan untuk peningkatan kepemimpinan kepala sekolah berbasis

kearifan lokal melalui pelatihan maupun seminar.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan sebagai rujukan untuk penelitian yang relevan dikemudian hari.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY