

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Suharsaputra (2013:166) menyatakan bahwa guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin Pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya. Hal ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output Pendidikan setelah menyelesaikan sekolah. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas hasil Pendidikan karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses Pendidikan/pembelajaran di Lembaga Pendidikan sekolah.

Pendidikan di Indonesia sedang melakukan pembenahan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Sesuai dengan UU Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 Bab II pasal 2, dikatakan bahwa Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi 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 bertanggung jawab.

Untuk mewujudkan tujuan Pendidikan tersebut, peran seorang guru tidak dapat dikesampingkan sama sekali. Guru menjadi agen utama untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Keberhasilan kinerja guru dalam menjalankan perannya sebagai agen utama dalam mencapai tujuan Pendidikan tidak terlepas dan sangat ditentukan oleh peranan kepemimpinan dari kepala sekolah. Oleh karena itu maka kepala sekolah dalam memimpin warga sekolahnya seharusnya tidak boleh dilakukannya secara otoriter. Kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya menghargai, menghormati, bekerjasama dan memperlakukan para warga sekolahnya secara sama. Namun demikian fakta di lapangan ada fenomena yang menunjukkan perilaku kepala sekolah yang otoriter dan menimbulkan kegaduhan seperti yang disajikan dalam artikel yang dimuat dalam harian Kompas 2 Juli 2013 sebagai berikut:

Aksi mogok sejumlah guru di Sekolah Dasar Negeri (SDN) Doule, Kecamatan Rumbia, Kabupaten Bombana, berlanjut. Dewan Guru tetap bersikeras menolak kepemimpinan Hj Rosmiati, SPd sebagai Kepala Sekolah. Palsunya, sang Kasek dinilai otoriter dan tidak menjunjung tinggi kode etik sebagai pengajar di sekolah. Akibatnya, 338 siswa SDN Doule tidak bisa belajar secara baik di sekolah. Salah seorang guru yang enggan menyebutkan identitasnya mengatakan, aksi mogok itu dilakukan sebagai bentuk protes terhadap perilaku kepala sekolahnya, yang dinilai merendahkan martabat guru. "Jika ada sampah di halaman sekolah, sang kepala sekolah selalu menyuruh siswa untuk menyuruh gurunya memungut sampah. Ini sama saja dengan guru dipermalukan di depan siswa," kata salah seorang guru, Minggu (2/6/2013).

Hal yang diungkapkan dalam artikel tersebut menunjukkan gaya kepemimpinan Kepala sekolah yang merendahkan martabat guru sehingga berdampak luas kepada murid-murid. Guru yang merasa tidak dihargai tentu saja akan melakukan suatu aksi mogok dan bahkan lebih parah lagi bisa saja guru

memutuskan untuk keluar dari sekolah tersebut. Karena itu faktor kepemimpinan kepala sekolah sangatlah penting untuk diperhatikan.

Suharsaputra (2013:154) menyatakan bahwa belakangan ini, tampaknya terdapat kecenderungan yang cukup menonjol peran kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya yaitu pelaksanaan peran manajer yang lebih banyak dijalankan ketimbang kepala sekolah sebagai pemimpin, hal ini terjadi tidak terlepas dari kerumitan birokrasi administrasi yang makin membelit tugas-tugas kepala sekolah dalam mengelola organisasi Pendidikan sehingga pelaksanaan peran sebagai pemimpin agak kurang atau bahkan mungkin tidak ada sama sekali. Kondisi ini jelas akan berdampak pada perkembangan organisasi sekolah yang diharapkan dapat memberi dampak bagi perubahan masyarakat kearah kehidupan yang lebih baik dan lebih bermutu.

Tentu fakta tersebut juga terjadi di sekolah-sekolah lain dalam tingkat yang berbeda sekalipun. Begitupula dengan SMP swasta yang berada di Badung, dampak kepemimpinan kepala sekolah akan berkontribusi terhadap kinerja dari guru. Jikalau kepala sekolah dapat menghormati guru yang berada di bawahnya, maka tentu sekolah tersebut akan damai dan aman. Demikian pula sebaliknya.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, diperlukan seorang pemimpin atau kepala sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan gaya kemampuan dari seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan pada suatu organisasi atau lembaga sekolah guna tercapainya tujuan sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat digambarkan dalam berbagai label, misalnya kepala sekolah tersebut murah hati, keras kepala dan terus terang,

meyakinkan dan lain-lain. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat akan memberikan motivasi kerja kepada bawahan, sehingga bawahan akan merasa puas. Sebaliknya tidak jarang kesalahan dalam pemilihan gaya kepemimpinan berakibat kegagalan kepemimpinan seorang kepala sekolah dan berdampak pada mutu pendidikan sekolah tersebut. Menurut Karwati (2013: 178). “Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain”.

Selain faktor kepemimpinan kepala sekolah, masih ada faktor lain yang dapat berkontribusi terhadap kinerja guru di SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara, yaitu budaya organisasi. Dari kata budaya sendiri dapat diartikan bahwa kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan dalam sekolah tersebut yang akan menjadi pemicu bagi seorang guru untuk melakukan tugasnya dengan lebih baik. Demikian pula sebaliknya, terdapat budaya-budaya dalam organisasi yang menyebabkan kinerja guru cenderung tidak berkembang. Sebut saja sebagai contoh, sebuah sekolah yang menerapkan kedisiplinan dalam hal pengumpulan perangkat pembelajaran maka akan membuat kinerja guru tersebut dipacu untuk mengumpulkan perangkat pembelajaran tepat waktu. Begitu pula sebaliknya, suatu sekolah yang tidak menerapkan kedisiplinan dalam pengumpulan perangkat pembelajaran akan menyebabkan guru-guru menjadi santai dan hal tersebut akan membuat guru terkadang bermalas-malasan.

Seorang pemimpin yang bekerja keras dan selalu tepat waktu, misalnya, akan mengkomunikasikan bahwa bekerja keras dan tepat waktu merupakan hal yang penting dan dihargai dalam organisasi. Sebaliknya pemimpin yang selalu

meminta anak buahnya untuk disiplin tetapi dia sendiri tidak disiplin maka sekeras apapun dia menyerukan kedisiplinan, karyawan tetap akan menganggap bahwa kedisiplinan bukanlah hal yang penting dalam organisasi. Hal-hal tersebut merupakan budaya atau kebiasaan yang dalam organisasi yang mempengaruhi kinerja dari pegawai dalam hal ini guru-guru.

Selain kedua hal yang telah diuraikan, hal lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah kepuasan kerja. Menurut Hasibuan memberikan pengertian kepuasan kerja adalah kondisi emosional pada seorang pegawai yang senang dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini terlihat dari moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Hal ini dapat dinikmati dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, dan kombinasi dari keduanya. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa salah satu indikator dari adanya kepuasan kerja adalah ketika seorang karyawan dalam hal ini guru benar-benar mencintai pekerjaannya. Dengan demikian apapun akan dilakukan untuk mewujudkan kecintaannya kepada pekerjaannya tersebut.

Begitu pula dalam ruang lingkup sekolah. Hal-hal yang dirasakan oleh guru di dalam sekolah akan mempengaruhi kinerjanya. Contoh dalam hal pengupahan, jikalau upah guru benar-benar sesuai harapan maka tentu guru tersebut akan dapat bekerja dengan baik dan maksimal. Demikian pula sebaliknya, jika upah yang diberikan kepada guru tidak sesuai, maka akan menyebabkan guru tersebut tidak bekerja dengan maksimal.

Sudah menjadi fakta yang tak dapat disembunyikan lagi bahwa ada begitu banyak tenaga guru yang tidak dihargai. Seperti dinyatakan dalam artikel dalam Detik. Com pada 02 Mei 2018:

Kesejahteraan guru honorer masih jauh dari sejahtera. Selain kecil, kadang gaji yang mereka terima tidak dibayarkan secara rutin per bulan sekali.

Ketua Forum Honorer K2 Indonesia (FHK2I) Titi Purwaningsih menerangkan, guru honorer sendiri di antaranya terbagi menjadi honorer kategori satu (K1) dan kategori dua (K2). Bedanya, hanya dari alokasi anggaran. Honorer K1 mendapatkan alokasi anggaran dari anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) atau dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN). Sementara, untuk K2 berasal dari dana bantuan operasional sekolah (BOS) atau komite. Dia mengatakan, rata-rata gaji guru honorer di daerah di bawah Rp 500 ribu per bulan. Ironisnya, gaji tersebut kadang tak dibayarkan rutin per bulan.

"Ini kan ada bermacam-macam alokasi, ada yang dari BOS sekolah masing-masing, dari komite. Ada dari APBD, ada yang APBN dari tunjangan fungsional, tapi itu tidak semua dapat. Rata-rata dapatnya dari sekolah itu dari komite, dari BOS yang rata-ratanya di bawah Rp 500 ribu per bulan. Bisa diterima 3 bulan sekali, 6 bulan sekali," jelas dia kepada detikFinance di Jakarta, Rabu (2/5/2018).

Dengan kondisi tersebut, guru asal Banjarnegara ini mengatakan, tak jarang para guru honorer mencari pekerjaan sampingan. Dari jadi supir ojek sampai berdagang. "Ya untuk mencukupi kebutuhan hidup yang mereka lakukan kerja sambilan. Ada yang ngojek, sales, bertani, beternak, dagang, dan lain-lain," ungkap dia.

Berdasarkan artikel di atas, maka kesejahteraan guru merupakan hal utama yang sangat berkaitan dengan kepuasan kerja. Ketika gaji guru tidak diperhatikan maka akan menyebabkan guru mencari pekerjaan sampingan untuk mendukung finansialnya. Dengan demikian maka akan sangat mengganggu kinerja guru tersebut. Sebagai contoh jika seorang guru bekerja sebagai ojek online selepas sekolah dan harus bekerja sampai malam. Tentu akan mempengaruhi dalam hal mempersiapkan diri untuk pembelajaran di kelas pada hari berikutnya.

Tentu bagi pihak-pihak yang mendirikan SMP di Kuta Utara dirasakan bahwa sudah benar-benar sanggup secara finansial dalam membiayai operasional SMP tersebut. Akan tetapi, dalam beberapa fakta berdasarkan observasi yang penulis lakukan, ada SMP tertentu di kabupaten Badung yang secara terus menerus melakukan pergantian guru atau begitu banyak guru yang harus keluar dari SMP tersebut karena merasa adanya ketidakpuasaan. Hal pemicu utama guru keluar dari

SMP yang bersangkutan karena adanya system penggajian yang belum sesuai harapan. Sehingga tidak ada jalan lain selain keluar dari sekolah tersebut. Dengan adanya pergantian guru terus menerus dalam setiap tahun pelajaran yang baru akan mempengaruhi stabilitas sekolah tersebut. Guru yang baru tentu harus adaptasi lagi dengan suasana sekolah. Dan tentu saja murid-murid di sekolah yang bersangkutan tidak menerima begitu saja. Mereka dapat mengajukan protes. Tentu hal tersebut sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dari guru dalam ruang lingkup SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara.

Selanjutnya hal yang harus diperhatikan dalam Lembaga sekolah adalah motivasi kerja dari guru. Motivasi menjelaskan mengapa ada orang berperilaku tertentu untuk mencapai serangkaian tujuan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, teori motivasi secara khusus berupaya menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut.

1. Apa yang menyebabkan pegawai bekerja lebih keras?
2. Bagaimana kinerja pegawai dapat diperbaiki?
3. Bagaimana kehadiran kerja (absensi) dapat diperbaiki?
4. Jenis pembayaran dan bonus kinerja bagaimana yang paling efektif?
5. Rencana pengaturan kerja bagaimana yang menghasilkan tingkat kinerja terbaik?

Pertanyaan-pertanyaan di atas, dan banyak lagi pertanyaan seperti itu, pada umumnya merupakan pertanyaan yang akan ditanyakan oleh para manajer pada diri mereka sendiri, ketika mencoba memutuskan bagaimana mencapai kinerja sebaik mungkin dari pegawai mereka. Kunci keberhasilan organisasi terletak pada kinerja pegawai-pegawainya. Dan pada umumnya dapat diterima, bahwa mutu kinerja

tersebut tergantung pada sikap para pegawai terhadap majikan mereka. (Uno, 2017:38).

Menyadari begitu pentingnya kinerja guru terhadap keberhasilan suatu organisasi, maka Uno (2017:63) menyatakan bahwa meneliti guru sebagai salah seorang pelaksana kegiatan Pendidikan di sekolah sangat diperlukan. Tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melaksanakan tugasnya, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang ingin dicapai. Berdasarkan pernyataan tersebut, ketika guru tidak bergairah maka yang menjadi korban adalah peserta didik yang diajarnya. Guru tersebut tidak akan masuk kelas untuk mengajar atau dia masuk kelas tetapi tidak tahu yang akan diajarkan. Karena itu motivasi dari guru tersebut sangatlah diperlukan.

Penulis menjadikan SMP Swasta Kecamatan Kuta Utara sebagai objek penelitian karena di kabupaten Badung sendiri terdapat begitu banyak SMP Swasta yang mungkin secara kasat mata dinilai oleh masyarakat bahwa pasti SMP tersebut benar-benar kuat secara organisasi dan finansial. Hal tersebut tentu bukanlah jaminannya. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis ingin meneliti tentang **“KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMP KECAMATAN KUTA UTARA.”**

1.2. Identifikasi Masalah

Sesuai dengan fenomena dalam bidang pendidikan yang telah dipaparkan dalam latar belakang penelitian ini, khususnya yang ada di SMP Swasta kecamatan

Kuta Utara, maka dapat diidentifikasi masalah yang perlu mendapat perhatian, antara lain sebagai berikut :

1. Kecenderungan kepemimpinan kepala sekolah yang memakai gaya kepemimpinan otoriter sehingga menyebabkan banyak masalah dalam ruang lingkup sekolah.
2. Adanya kecenderungan kepala sekolah merendahkan status guru karena kepala sekolah merasa memiliki jabatan yang lebih tinggi dari guru.
3. Adanya kebiasaan-kebiasaan dalam sekolah yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan guru yang rendah.
4. Adanya sistem pengupahan yang tidak sesuai harapan sehingga sangat mempengaruhi kinerja guru.
5. Adanya kecenderungan pergantian guru dalam setiap pergantian tahun pelajaran karena merasakan adanya ketidakpuasan kerja dalam sekolah yang bersangkutan.
6. Kurangnya fasilitas pendukung bagi guru untuk menciptakan suasana pembelajaran yang sesuai harapan.
7. Adanya hubungan yang tidak harmonis antara guru dengan pimpinan sekolah dan guru dengan rekan kerjanya sendiri.

1.3. Pembatasan Masalah

Sesuai dengan identifikasi masalah tersebut di atas, memang berbagai faktor dapat menjadi determinan terhadap kinerja guru. Namun untuk meneliti semua faktor ini pastilah tidak memungkinkan. Banyak faktor seperti waktu, tenaga, biaya dan kemampuan menjadi kendala untuk meneliti seluruh variabel yang diduga menyebabkan fenomena tersebut.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis fokus pada variabel-variabel yang menurut logika manajemen penulis tandai sebagai variabel kritis yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja guru. Variabel yang dimaksud adalah: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3), Motivasi Kerja (X_4) dan Kinerja Guru (Y).

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara?
2. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara?
3. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru SMP Swasta di kecamatan Kuta Utara?
4. Apakah terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru SMP Swasta di kecamatan Kuta Utara?
5. Apakah terdapat kontribusi yang stimulant antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang diungkap dalam pembahasan terdahulu, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui beberapa hal sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara.
2. Terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara.
3. Terdapat kontribusi yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru SMP Swasta di kecamatan Kuta Utara.
4. Terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru SMP Swasta di kecamatan Kuta Utara.
5. Terdapat kontribusi yang stimulant antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dengan kinerja guru SMP Swasta di Kecamatan Kuta Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ilmiah bagi studi manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan ilmu pendidikan. Manfaat tersebut berupa:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan Ilmu Manajemen Pendidikan terutama yang berhubungan dengan teori-teori gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu, penelitian ini bisa menjadi bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna menjadikan penelitian ini sebagai rujukan lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

1.6.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, yang berkaitan dengan hasil penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan kepada guru, kepala sekolah, dinas pendidikan, LPTK, sebagai berikut :

1. Bagi Yayasan yang menaungi SMP Swasta Kabupaten Badung agar memperhatikan aspek-aspek yang mempengaruhi kestabilan sekolah yang dinaunginya.
2. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi berharga untuk memperjuangkan dan mempertahankan haknya sebagai seorang guru.
3. Bagi peneliti lainnya, diharapkan agar dapat mengadakan penelitian yang berhubungan dengan hal-hal yang belum terjangkau dalam penelitian ini

