

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Bagi bangsa Indonesia yang tengah melakukan pembangunan di segala bidang, pendidikan merupakan salah satu kebutuhan yang mutlak harus dibangun dan dikembangkan secara bertahap. Untuk mempercepat proses pemberdayaan bangsa berdasarkan pada pokok-pokok kesejahteraan umum dan kecerdasan dalam kehidupan berbangsa, maka pendidikan perlu dikelola secara tertib, teratur, dan efisien sesuai dengan tujuan dari pendidikan nasional.

Sistem pendidikan Indonesia adalah sistem pendidikan yang berdiri pada falsafah hidup bangsa Indonesia, yang berusaha membimbing rakyat Indonesia kepada pengembangan pribadi yang berdasarkan ke-Tuhan-an, bermasyarakat dan mampu memberdayakan alam disekitarnya.

Proses pendidikan merupakan aktivitas yang sangat penting dan penuh perencanaan yang sangat baik dengan tujuan yang jelas seperti tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu "Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkannya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab

Dalam sistem pendidikan Guru merupakan komponen paling menentukan, dan harus menjadi perhatian utama. Dalam pembangunan pendidikan khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah Guru memegang peranan utama. Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 1 disebutkan bahwa guru adalah pendidik yang bertugas untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik sejak pendidikan anak usia dini hingga pendidikan menengah.

Jika pendidikan merupakan salah satu hal yang paling utama dalam pengembangan sumber daya manusia, maka menjadi tanggung jawab bagi para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan didalam menjalankan dan mengembangkan tugas tersebut. Sehingga tenaga para pendidik perlu untuk ditingkatkan mutunya.

Didalam pendidikan sehari-hari di sekolah, Guru adalah pihak yang paling dekat dengan para peserta didik. Guru yang adalah salah satu sumber daya pendidikan memiliki peranan dalam menentukan berhasil atau tidaknya sebuah pendidikan di sekolah. Depdikbud menyatakan bahwa guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan.

Lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan formal, mulai dari jenjang pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi, memiliki peran utama dalam mencapai visi pendidikan nasional tersebut, karena lembaga-lembaga pendidikan merupakan wahana bagi terselenggaranya proses pendidikan, oleh sebab itu lembaga-lembaga pendidikan bertanggung jawab atas realisasi visi tersebut.

Salah satu pihak yang mempunyai peran strategis dalam rangka itu adalah kepala sekolah, khususnya kepala sekolah. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa pendidikan sekolah merupakan *Fundamental* bagi pendidikan di jenjang berikutnya, dan kepala sekolah merupakan panglimanya

Pengambilan keputusan merupakan inti kepemimpinan, artinya bahwa kualitas kepemimpinan seorang kepala sekolah akan ikut ditentukan oleh kualitas dari keputusan-keputusan yang diambil dalam sebuah sekolah. Seorang pemimpin diharapkan sebagai penggerak guru yang ada agar bekerja seoptimal mungkin sesuai dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Keberhasilan pemimpin dalam menggerakkan bawahannya sangat dipengaruhi cara pimpinan dalam pengambilan keputusan serta gaya kepemimpinannya

Sekolah yang merupakan organisasi penyelenggaraan pendidikan formal, memiliki berbagai dimensi yang saling berhubungan. Dimana organisasi sekolah mempunyai karakteristik tersendiri, yang berbeda dengan organisasi lain. Karakteristik khusus sekolah yang tidak dimiliki organisasi lain adalah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, dan tempat untuk membudayakan kehidupan manusia. Karena guru dan karyawan merupakan pelaku-pelaku penting dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar dan mengajar di sekolah.

Berdasarkan peraturan Mendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan dan berperan dalam pengelolaan administrasi sekolah.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk dapat mengambil keputusan yang efektif, guna mendorong dan memonitor guru dalam melaksanakan pengajaran. Kepala sekolah adalah sosok penentu dalam pengambilan keputusan dan memiliki peran dalam melaksanakan proses pendidikan di sekolah. Perencanaan yang baik pada dasarnya berasal dari keputusan yang baik. Untuk itu, dalam pengambilan keputusan, berbagai kemungkinan yang mempengaruhi keputusan harus dipertimbangkan, sehingga dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif. Sebagaimana organisasi dimanapun, juga mempunyai tujuan-tujuan tertentu. Tercapainya tujuan

organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang memadai, fasilitas yang lengkap serta biaya yang cukup, tetapi lebih tergantung kepada anggota organisasi itu sendiri didalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karenanya guru yang berkualitas adalah guru yang bisa melaksanakan pekerjaannya, berkinerja tinggi dan dapat memberikan hasil kerja yang baik sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam dunia pendidikan

Keberhasilan sebuah organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan faktor utama dalam kehidupan berorganisasi, kepemimpinan merupakan tindakan yang dapat mempengaruhi dan memberikan arah baik kepada individu maupun kelompok didalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Karena itu kepemimpinan berperan besar dalam mengatur proses kerjasama antara pemimpin dengan organisasi yang dipimpinnya.

Kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi dapat memberikan perbedaan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Didalam memimpin suatu organisasi sekolah gaya kepemimpinan seorang Kepala Sekolah dapat memberi pengaruh terhadap kinerja dari para guru disekolah tersebut.

Dalam memimpin organisasi sekolah, Kepala Sekolah harus bisa memahami gaya kepemimpinan yang efektif maupun yang tidak efektif bagi organisasinya. Karena itu seorang Kepala Sekolah harus bisa memahami dirinya sendiri, baik itu kelemahan dan potensi yang ada dalam dirinya. Seorang pemimpin harus bisa memahami bagaimana seharusnya memperlakukan bawahannya.

Dalam lingkungan sekolah peranan kepala sekolah belum secara efektif dalam menerapkan fungsi kepemimpinannya dengan baik karena tidak mampu mengatur pekerjaannya yang detail. Menjadi pemimpin yang efektif dan efisien diperlukan kemampuan untuk dapat mengatur hal-hal yang tidak bersifat global tetapi juga hal-

hal yang bersifat detail. Ketika seorang pemimpin (Kepala sekolah) mengerti dalam melakukan hal-hal yang detail, maka ia dapat mencontohkannya kepada para bawahan dalam hal ini guru agar mereka sesuai dengan aturan dari pemimpin.

Pemimpin (Kepala sekolah) yang hebat adalah mereka yang mampu memberikan pelayanan yang rendah hati dan mau melayani orang lain tanpa memperhatikan perbedaan individual dalam keadaan apa yang orang lain lakukan, dan tidak mengakui kelebihan orang lain. Pemimpin adalah mereka yang siap menerima kelebihan orang lain dan memuji keberhasilan mereka, bahkan apabila bawahannya memiliki keunggulan yang tidak dia miliki. Apabila seorang pemimpin (Kepala sekolah) merasa tersaingi oleh bawahannya, ini adalah indikasi dari kegagalannya. Perlu di sadari bahwa tidak ada seorangpun yang sempurna dan setiap orang memiliki kemampuan dan keahlian yang berbeda satu dengan yang lain. Apabila pemimpin tidak menyadari hal ini dapat dipastikan bahwa kepemimpinannya akan menghadapi kegagalan.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru menurut (Uben dan Hughes 2010:35) berupa penciptaan iklim sekolah yang dapat memacu atau menghambat efektifitas kerja guru. Sebagai pemimpin suatu instansi pendidikan, kepala sekolah harus menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan

Kepala sekolah selalu berupaya mencurahkan kemampuannya dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk dapat mengambil keputusan yang efektif, guna mendorong dan memonitor guru dalam melaksanakan pengajaran. Kepala sekolah sebagai pengambilan keputusan adalah sosok penentu dan sebagai pemegang peranan utama dalam hal melaksanakan proses pendidikan dimana sekolah itu berada. Keputusan yang baik pada dasarnya dapat digunakan untuk membuat rencana yang baik pula.

Namun, demikian bahwa kepala sekolah di Provinsi Maluku khususnya SMK Negeri kurang mempertimbangkan kemampuan dalam pengambilan keputusan sehingga menyebabkan guru menjadi terpaksa dalam menjalankan keputusan dan keputusan yang diambil menjadi kurang efektif. Masih terdapat kecenderungan kepala sekolah yang belum melibatkan guru sepenuhnya dalam proses kepemimpinan.

Persoalan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah saat ini adalah belum adanya upaya peningkatan profesionalisme kepemimpinan manajerial secara dinamis dan terfokus pada kebutuhan. Kemampuan dan ketrampilan yang diperoleh masih bersifat alamiah melalui proses pengalaman.

Menghadapi hal tersebut kepala sekolah, diharapkan dengan berbagai tantangan untuk melakukan perubahan dan pengembangan pendidikan secara berencana, terarah dan berkesinambungan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Disisi lain kualitas kepala sekolah sebagai manajer sangat dipengaruhi oleh pengambilan keputusan yang dilandasi oleh kepemimpinan dan kepribadian yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Tinggi hasil kerja guru adalah kinerja yang dicapai pada tingkat tertentu. Kinerja bukanlah suatu kebutuhan yang dicapai pada tingkat tertentu. Kinerja bukanlah suatu kebutuhan saja tetapi banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah motivasi dan kinerja yang ditegakkan, karena kinerja yang tinggi akan dapat

dicapai apabila di dahului dengan melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan tekun, itulah kiranya perlu pembetasan dari masalah yang ada secara rinci dan terpadu terhadap usaha-usaha yang harus dilakukan pembinaan para guru melalui aspek motivasi dan kinerja guru yang diharapkan di sekolah kejuruan negeri kota Ambon.

Guru sebagai model dalam suatu organisasi lembaga pendidikan hendaknya tidak hanya memiliki pengetahuan yang luas dan ketrampilan profesional saja, namun harus mampu memberikan layanan, mendidik dan menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan sungguh-sungguh bertanggung jawab dan berdedikasi yang dilandasi dengan motivasi yang tinggi. Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting dan sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Dunia pendidikan Indonesia selamanya akan terpuruk jika, guru belum sepenuhnya total dalam mengawal proses pendidikan yang tengah berlangsung. Guru yang miskin motivasi dan semangat dikhawatirkan malah menjadi problem dalam dunia pendidikan itu sendiri. Pasalnya, dari faktor guru, keefektifan dan ketrampilan nilai dan muatan pendidikan itu tersalur kepada peserta didik.

Sebagaimana dinyatakan dalam Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Tahun 2010 Pasal 1 ayat 2 yang berbunyi Bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dengan demikian guru dituntut mau melaksanakan tugas pendidikan secara profesional yang melekat pada jabatannya, karena profesional akan menunjukkan kualitas dari guru itu sendiri. Guru yang berkualitas ditunjang dengan proses pelaksanaan pendidikan yang baik akan memberikan kontribusi yang baik pula

terhadap kualitas pendidikan. Kinerja seorang guru merupakan komponen yang sangat menentukan dalam setiap upaya peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu ditentukan kemampuan guru mengelolah proses belajar mengajar dengan baik, terutama dalam menciptakan situasi pembelajaran yang kondusif sehingga peserta didik mampu mengembangkan kreatifitas dan minat dalam belajar.

Menurut (Mukhneri 2010:26), sumber daya siswa sebagai pelanggan primer dalam kegiatan pendidikan di sekolah harus mendapat perhatian utama oleh sekolah dan siswa merupakan salah satu subsistem yang penting dalam sistem pengelolaan pendidikan di sekolah menengah.

Berbagai upaya peningkatan kinerja guru telah dilakukan baik itu oleh pemerintah pusat dan daerah. Mengadakan pelatihan dan lokakarya guna meningkatkan kemampuan teknis guru dalam mengajar, membantu para guru yang akan melanjutkan studinya setingkat lebih tinggi dari sebelumnya. Meningkatkan kesejahteraan guru sesuai dengan undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, yaitu dengan memberikan tunjangan fungsional dan profesional bagi para tenaga pendidik. Dengan perhatian yang banyak maka diharapkan kinerja guru lebih baik.

Kemampuan didalam mengembangkan potensi guru merupakan salah satu faktor manajerial yang dimiliki dari seorang Kepala Sekolah. Kepala Sekolah didalam supervisinya harus bisa membantu guru mengembangkan kemampuannya didalam mengelola proses belajar mengajar. Dengan melakukan pembinaan dan pengembangan potensi guru, Kepala Sekolah telah melaksanakan supervisi secara berkesinambungan.

Kinerja guru pada SMK Negeri Kota Ambon Provinsi Maluku sangat rendah, karena disebabkan oleh kurang adanya perhatian yang baik dari kepala

sekolah terhadap belajar mengajar guru di sekolah menyebabkan tingkat partisipasi guru semakin menurun, sehingga dapat terpengaruh pada motivasi. Penilaian kinerja guru juga di SMK perlu di proses serta mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi kepada pimpinan agar apa yang dilaksanakan terarah sesuai dengan prosedur kinerja tersebut. Mengapa penilaian perlu dilakukan, agar menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang biasa disebut perbaikan yang berkelanjutan.

Alasan diperlukanya penilaian kinerja pada guru SMK Kota Ambon Provinsi Maluku. Ada beberapa alasan dan pertimbangan untuk itu, yaitu : (1) penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji. (2) penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para guru dan karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun negative untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan. (3) penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali serta pengembangan. (4) hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi sekolah tersebut.

Motivasi menjadi kendala para sebagian guru untuk menjadi profesional. Setiap guru belum tentu bersedia menggerakkan kemampuan kerja secara maksimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar mereka mau menggunakan seluruh potensi yang dimiliki untuk bekerja. Daya dorong atau penggerak tersebut lazim disebut motivasi. Dorongan ini berada di luar maupun dalam diri guru untuk melakukan sesuatu sesuai yang ada dalam dirinya, dengan demikian apa yang

dikerjakan sesuai dengan keinginan, harapan, dan berbagai tujuan yang hendak dicapainya yang berakibat pada perilaku dan sikap dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu, dan mengevaluasi hasil pembelajarannya. Hal ini menurut guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Upaya peningkatan kemampuan profesionalisme guru telah dilakukan melalui berbagai strategi, meskipun hasilnya belum optimal. Salah satu penyebabnya adalah masih rendahnya kemampuan komunitas sekolah untuk mengadopsi inovasi dan motivasi dalam peningkatan profesionalismenya.

Motivasi saja belum cukup menjamin bahwa guru dapat mencapai tingkat kinerja secara maksimal. Tingginya hasil kerja guru adalah kinerja yang dicapai pada tingkat tertentu. Kinerja bukanlah suatu kebutuhan saja, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi di antaranya adalah motivasi yang ditegakkan. Karena kinerja yang tinggi akan dicapai apabila didahului dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsi dan tugas yang dibebankan. Guru dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong untuk bekerja dengan tekun sehingga dapat menciptakan suasana kondisi terhadap lingkungan kerja di sekelilingnya.

Nampak betapa pentingnya perhatian yang serius terhadap kepala sekolah dan guru, agar dapat terwujudnya suatu organisasi pendidikan yang efektif, efisien, dan profesional, serta hasil yang produktif. Untuk itulah kiranya perlu pembatasan dan masalah yang ada secara rinci dan terpadu terhadap usaha-usaha yang harus dilakukan untuk melaksanakan pembinaan terhadap kepala sekolah dan guru melalui aspek motivasi yang diharapkan akan dapat mempengaruhi kinerja di lingkungan organisasi.

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan seorang guru harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, apakah guru itu telah memenuhi kriteria tersebut berarti seorang guru dapat dikatakan berhasil dan memiliki kualitas yang baik. Sebaliknya apabila seorang guru belum memenuhi kriteria yang baik maka guru belum memenuhi kriteria yang baik maka belum dapat dikatakan berhasil.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kriteria guru, di antaranya:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah, kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh terhadap organisasinya didalam mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut.
2. Motivasi kepala sekolah, Kepala Sekolah memberikan dorongan kepada para guru untuk meningkatkan kinerjanya baik itu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi.
3. Iklim yang kondusif, memberikan perasaan senang dan semangat bagi guru didalam melaksanakan tugasnya baik itu dalam hal hubungan antara guru, siswa, karyawan, dan kepala sekolah yang menyenangkan, serta sarana dan prasarana yang baik.

Berangkat dari latar belakang di atas maka diperlukan kajian tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi guru terhadap kinerja kerja guru SMK Negeri 1 Ambon.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, dapat dikemukakan beberapa masalah yang perlu dikajikan melalui penelitian, antara lain:

1. Belum berfungsinya kepemimpinan Kepala Sekolah didalam memimpin organisasinya!
2. Kepala sekolah belum menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter bawahannya!
3. Kepala Sekolah didalam memperlakukan bawahannya secara sama satu dengan yang lain tanpa memperhatikan perbedaan individunya!
4. Motivasi guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar belum optimal!
5. Kinerja guru dituntut dengan indikasi merencanakan, melaksanakan dan menilai program pembelajaran serta melatih para peserta didik dalam proses pembelajaran!
6. Motivasi guru dalam tingkat prestasi masih rendah!

## **C. Pembatasan Masalah**

Objek penelitian ini dibatasi hanya pada (1) Kinerja kerja sebagai variabel terikat/dependent variabel, (2) Kepemimpinan sebagai variabel bebas/independent variabel, (3) Motivasi guru sebagai variabel bebas/independent variable

## **D. Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi guru dengan kinerja guru di SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru dengan kinerja guru di SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku?

## **E. Kegunaan Hasil penelitian**

Adapun kegunaan penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **1. Kegunaan teoritis**

#### **a. Peneliti**

Penelitian ini merupakan sarana penerapan teoritis yang peneliti dapatkan selama mengikuti perkuliahan di program Pascasarja Jurusan Manajemen pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

#### **b. Akademik**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran pada pengembangan wawasan ilmu pengetahuan khususnya manajemen pendidikan tentang konsep kepemimpinan, motivasi kerja serta kinerja kerja guru.

### **2. Kegunaan praktis**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan terhadap kinerja guru di SMK Negeri Ambon Provinsi Maluku tentang kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru serta bagi direktorat diharapkan sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun kebijakan dan struktur program kegiatan pembinaan kepala sekolah

