

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan bagi bangsa merupakan kebutuhan mutlak yang harus dikembangkan sejalan dengan tuntutan pembangunan secara tahap demi tahap. Pendidikan berhubungan dengan proses pengembangan pengetahuan, kecakapan dan keterampilan seseorang.<sup>1</sup> Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal dalam (dan dari) masyarakat yang menyelenggarakan proses pendidikan/pembelajaran.<sup>2</sup> Keberhasilan suatu lembaga pendidikan memerlukan orang-orang yang mampu memimpin sekolah dan profesional dalam bidang kependidikan.<sup>3</sup>

Salah satu tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan 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.<sup>4</sup> Peran guru sangat menentukan dalam usaha peningkatan mutu pendidikan.

---

<sup>1</sup>Hulmawiyah, dkk, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru", Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi (JRPE): Vol. 3 No. 1, 2018, h. 1.

<sup>2</sup> Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), h. 113

<sup>3</sup>Jamaludin Iskandar, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah", Jurnal Idaarah: Vol. 1 No.1, 2017, h. 89.

<sup>4</sup> UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan pendidikan yaitu dengan memperbaiki dan meningkatkan kualitas tenaga pendidik atau guru. Guru menjadi garda terdepan dalam mentransfer ilmu melalui interaksi belajar mengajar. Guru dituntut untuk memiliki kemampuan tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Namun, guru tidak hanya harus dituntut dengan berbagai tugas dan kegiatan yang berat tanpa harus diperhatikan tentang kesejahteraan baik dalam bidang material ataupun *inmaterial*.

Budaya kerja pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dalam menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Budaya kerja guru dapat terlihat dari rasa tanggung jawabnya dalam menjalankan profesi yang diemban dan moralitas para guru.<sup>5</sup> Budaya kerja dapat membangun keyakinan guru atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan sekolah. Adanya suatu perilaku yang konsisten dan komitmen yang kuat maka kerja guru akan berkualitas, sesuai dengan standar, atau sesuai dengan ekspektasi, maka kinerja sekolah akan meningkat dan efisien. Dapat disimpulkan bahwa, budaya kerja yang baik akan berdampak pada kinerja guru serta pemberian layanan kepada para siswa maupun orang tua siswa.

---

<sup>5</sup>Supriyadi, Gerung dan Triguno, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2003), h. 8

Bentuk budaya kerja yang tumbuh dan berkembang di sekolah sangat dipengaruhi oleh pola dan gaya kepemimpinan yang ada di dalamnya, yang sekaligus merupakan bagian dari budaya kerja itu sendiri. Hidup atau matinya suatu sekolah akan sangat ditentukan oleh budaya kerja manusia di dalamnya. Seperti yang dikemukakan oleh Miyono, dalam penelitiannya yang berjudul *Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Demak*, yaitu sebagai berikut:

Faktor selain kompetensi guru yang mempengaruhi budaya kerja masih cukup besar yaitu mencapai 43,3%. Faktor lain tersebut bisa juga dari iklim organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, kompensasi kesejahteraan guru, dan kebijakan sarana dan prasarana sekolah.<sup>6</sup>

Sesuai dengan semangat manajemen berbasis sekolah (MBS), yang mempersyaratkan adanya partisipasi, fleksibilitas dan keterbukaan (transparansi dan akuntabilitas), maka budaya sekolah bukan berkiblat kepada kekuasaan pribadi, tetapi pada struktur dan fungsi sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, dituntut untuk tidak bekerja sendiri, tetapi mendelegasikan sebagian tugasnya kepada aparat yang lain dengan membentuk *team work*, yang dituntut harus kompak, cerdas dan dinamis. Sehingga semua warga sekolah dapat berpartisipasi aktif sesuai dengan tugasnya masing – masing dan

---

<sup>6</sup>Noor Miyono, "*Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Demak*", *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Vol. 15, No.3, 2017, h. 415.

harus ditopang oleh adanya kemauan yang kuat untuk melaksanakan tugas yang diemban.<sup>7</sup>

Maka dari itu dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat dan ideal sesuai dengan lembaga pendidikan tersebut. Seperti yang dikatakan oleh Mulyasa dalam bukunya, bahwa salah satu gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi.<sup>8</sup> Maksudnya, kepala sekolah sebagai pemimpin dengan pendidik maupun tenaga pendidikan bersama sama berperan di dalam semua proses yang berkaitan dengan lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan tersebut yaitu sekolah.

Namun pada kenyataannya masih terdapat guru yang mencerminkan budaya kerja yang buruk dengan tidak menerapkan disiplin kerja di sekolah. Hal ini diungkapkan oleh Charismiadji sebagai pengamat pendidikan abad 21, dalam salah satu berita online memuat:

Bila meyangand status PNS, guru cenderung “malas” dan mengalihkan beban kerjanya kepada honorer seperti terjadi selama ini. Data Bank Dunia melaporkan bahwa 23,5% guru di Indonesia selalu mangkir dari jadwal mengajar. Karena tahu ada guru honorer, akhirnya guru PNS mangkir alias bolos. Begitu juga

---

<sup>7</sup>Ahmad Turmuzi. “Budaya Kerja dan Kepemimpinan di Sekolah”. Kompasiana [internet]. [diunduh 2021 des 21 pukul 01:37]. Tersedia pada: [https://www.kompasiana.com/ahmadturmuzi/budaya-kerja-dan-kepemimpinan-di-sekolah\\_550b04d08133116175b1e80b](https://www.kompasiana.com/ahmadturmuzi/budaya-kerja-dan-kepemimpinan-di-sekolah_550b04d08133116175b1e80b)

<sup>8</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, cet X (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 116.

guru honorer karena tahu statusnya honorer, mereka dengan berbagai alasan bisa mangkir mengajar.<sup>9</sup>

Dari permasalahan tersebut, menunjukkan bahwa guru tidak memiliki perilaku yang konsisten serta komitmen sebagai seorang guru untuk mengemban tugasnya dengan baik. Apabila hal tersebut dibiarkan akan menjadikan budaya kerja guru menjadi buruk.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu SMA Negeri di Kecamatan Tebet, wakil kurikulum SMA Negeri 8 mengatakan bahwa saat pandemi Covid-19 tentunya budaya kerja guru di SMA Negeri 8 Jakarta memiliki perubahan, yang tadinya semua kegiatan dilakukan secara luring (*offline*), saat ini kegiatan sekolah dilakukan secara daring (*online*). Sebelum pandemi Covid-19 kegiatan belajar mengajar sampai pukul 15.00 tetapi, saat ini guru mengajar hanya sampai pukul 12.00. Kegiatan sekolah dilakukan secara virtual melalui aplikasi *zoom meeting*.

Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan semua elemen seperti stakeholder pendidikan, guru, murid, karyawan dan lingkungan untuk menciptakan hubungan yang baik. kepala sekolah menganggap pentingnya partisipasi dari semua pihak, sehingga keputusan yang diambil tidak sendiri, minimal tingkat manajemen kepala

---

<sup>9</sup>"Indra Charismiadji: 23,5 Persen Guru di Indonesia Suka Bolos, Masih Ngotot jadi PNS?", 2021, Tersedia pada: <https://m-jpnn.com.cdn.amproject.org/v/s/m.jpnn.com/amp/news/indra-charismiadji-235-persen-guru-di-indonesia-suka-bolos-masih-ngotot-jadi-pns>?diakses pada 18 Januari 2021 pukul 10:30 WIB.

sekolah atau staff koor bidang tertentu. Kepala sekolah juga mengikutsertakan guru dalam pelatihan guru melalui webinar untuk meningkatkan kompetensi guru dan mengikutsertakan guru dalam raker, rapat pleno, rapat kedinasan.

Adapun beberapa permasalahan kedisiplinan guru yang menjadi bagian dari budaya kerja di sekolah yaitu, masih terdapat guru di SMA 8 Negeri Jakarta yang terlambat hadir dalam mengisi kehadiran online melalui *google form*, tidak tepat waktu dalam mengajar online, terlambat mengupload modul, RPP dan terlambat memberikan tugas ke murid melalui web sekolah. Beliau juga mengatakan banyak guru yang berumur diatas 50 tahun yang menyebabkan menurunnya produktivitas guru dalam mengajar.

Peran kepala sekolah sangat penting dalam membimbing, mengarahkan bahkan membina guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Kepala sekolah juga harus mampu menciptakan budaya kerja yang sehat, sehingga pendidik (guru) maupun tenaga pendidikan bisa bekerja dengan nyaman, memiliki motivasi dalam bekerja, disiplin dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja guru.

Peneliti merasa bahwa hal ini layak untuk diteliti, karena rasa ingin tahu tentang pentingnya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap budaya kerja guru SMAN di Kecamatan Tebet Jakarta Selatan. Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

**“Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Budaya Kerja Guru di SMA Negeri Kecamatan Tebet Jakarta Selatan”**

**B. Identifikasi Masalah**

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Masih terdapat guru yang tidak disiplin dalam bekerja ditandai dengan terlambat guru mengisi kehadiran online dan tidak tepat waktu dalam mengajar.
2. Masih kurangnya komitmen dan tanggung jawab guru terhadap tugasnya ditandai dengan terlambatnya guru mengupload tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dan terlambatnya guru dalam memberikan tugas kepada murid.
3. Kurang optimal pengawasan kepala sekolah terhadap sikap, tingkah laku, dan perbuatan guru.
4. Masih minimnya pemahaman kepala sekolah terhadap pentingnya kepemimpinan partisipatif.
5. Masih belum berjalannya kepemimpinan partisipatif yang berefek pada kurang efektifnya pencapaian target sekolah.
6. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah memiliki hubungan yang kuat terhadap budaya kerja guru.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan dari sejumlah masalah yang telah diidentifikasi di atas, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Peneliti membatasi penulisan pada kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan budaya kerja guru SMA Negeri di Kecamatan Tebet.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMAN Kecamatan Tebet Jakarta Selatan?
2. Seberapa tinggi budaya kerja guru di SMAN Kecamatan Tebet Jakarta Selatan?
3. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dengan budaya kerja guru di SMAN Kecamatan Tebet Jakarta Selatan?

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan terkait teori kepemimpinan partisipatif dan budaya kerja

serta menjelaskan pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap budaya kerja guru.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap budaya kerja guru SMA Negeri di Kecamatan Tebet Jakarta Selatan dan sebagai acuan dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah kedepannya.

### b. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada guru mengenai pengaruh kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap budaya kerja guru.

### c. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perkembangan dunia pendidikan khususnya sebagai bahan perbandingan bagi mereka yang berminat di bidang yang sama serta bermanfaat bagi peneliti yang akan datang.