

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Beberapa tahun terakhir, upaya pembenahan dan penyempurnaan kinerja organisasi khususnya organisasi sekolah menjadi sesuatu hal yang sangat penting untuk segera dilakukan. Hal ini disebabkan karena adanya tuntutan terhadap mutu pendidikan sebagai konsekuensi langsung dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat. Dari hari ke hari selalu kita saksikan bersama berbagai inisiatif untuk meningkatkan mutu pendidikan, baik dari pemerintah maupun masyarakat. Guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan dalam peningkatan mutu pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan lulusan yang diharapkan.

Ketua Umum Pengurus Besar Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), Sulistiyo, mengatakan bahwa, “Tidak pernah ada pendidikan yang bermutu tanpa ada guru yang bermutu pula.”¹

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi

¹ <http://nasional.kompas.com/read/2012/12/04/13291466/Ketua.PGRI.Tak.Cukup.Hanya.Lewat.UKG>
diakses tanggal 7 Maret 2011 Pukul 10.21 WIB

peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah².

Secara otomatis juga mempunyai tanggung jawab yang sangat besar untuk mencapai kemajuan pendidikan sekaligus untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia bangsa. Harus diakui bahwa kemajuan pendidikan sebagian besar bergantung kepada kewenangan dan kemampuan guru. Syukurlah, para wakil rakyat di legislatif telah mengesahkan “guru sebagai profesi“ yang termaktub di dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 2, yaitu:

Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional dibuktikan dengan sertifikat pendidik.

Dengan demikian, profesi guru akan setara dengan profesi lain yang berkebanggaan. Guru adalah kondisi yang diposisikan sebagai garda terdepan dan posisi sentral di dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Berkaitan dengan itu, maka guru akan menjadi bahan pembicaraan banyak orang, dan tentunya tidak lain berkaitan dengan kinerja dan totalitas dedikasi dan loyalitas pengabdianya kepada sekolah. Sorotan tersebut lebih bermuara kepada ketidak mampuan guru di dalam pelaksanaan proses pembelajaran, sehingga bermuara kepada menurunnya mutu pendidikan.

² UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 14 TAHUN 2005 TENTANG GURU DAN DOSEN Pasal 1 butir 1

Kalaupun sorotan itu lebih mengarah kepada sisi-sisi kelemahan pada guru, hal itu tidak sepenuhnya dibebankan kepada guru, dan mungkin ada sistem yang berlaku, baik sengaja ataupun tidak akan berpengaruh terhadap permasalahan tadi. Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.³ Sebagai tenaga profesional, guru dituntut tidak saja hanya sebatas memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang keahliannya tetapi guru juga dituntut untuk mampu mengeksplorasikan segala kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya tersebut serta mampu mentransformasikan, mengembangkan dan meyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Di samping itu, guru juga dituntut untuk mampu membuat terobosan-terobosan atau inovasi baru dalam rangka pelaksanaan tugasnya tersebut serta memiliki kepribadian dan kemampuan yang tinggi terhadap institusinya sebagai wujud kinerja yang tinggi sebagai seorang guru kelas yang profesional.

Sistem sekolah negeri di Kota Montgomery, Amerika Serikat punya cara tersendiri untuk menilai kinerja tenaga pengajarnya. Sistem sekolah yang ada di negara bagian Maryland ini rutin mengevaluasi para gurunya untuk memberi mereka dukungan tambahan jika kinerjanya buruk dan memecat mereka jika tidak bisa memperbaiki diri.⁴ Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi

³ UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 14 TAHUN 2005 TENTANG GURU DAN DOSEN Pasal 8

⁴ <http://kampus.okezone.com/read/2011/06/08/373/465866/cara-menilai-kualitas-para-guru> diakses tanggal 7 Maret 2013 Pukul 10.49 WIB

oleh guru dalam melaksanakan tugasnya secara operasional. Dalam manajemen pendidikan, kinerja atau prestasi kerja guru harus selalu ditingkatkan dalam upaya mencapai keberhasilan pendidikan sehingga dapat menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global.

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi dalam hal ini sekolah. Seorang guru dalam mengerjakan tugasnya dengan baik, seringkali ditentukan oleh penilaian terhadap kinerjanya. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk membantu mengawasi sumber daya organisasi namun juga untuk mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya yang ada dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Penilaian terhadap kinerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru, bagian-bagian yang menunjukkan kemampuan guru yang kurang dapat diidentifikasi, diketahui sehingga dapat ditentukan strategi dalam meningkatkan kinerjanya.

Proses pendidikan yang bermutu tidak mungkin tercapai tanpa adanya organisasi persekolahan yang tepat. Dari sisi pandangan mikro, peningkatan mutu pendidikan pada dasarnya sangat ditentukan oleh operasionalisasi manajemen ditingkat sekolah tersebut terletak pada kepala sekolah dan seluruh komunitasnya, dalam peran bersama atau masing-masing. Oleh karena itu untuk mewujudkan kinerja organisasi yang tepat dan bermutu maka diperlukan adanya kepemimpinan yang memadai. Kepemimpinan tersebut harus mampu memotivasi

atau memberi semangat kepada para stafnya dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami kreativitas mereka dalam bekerja.

Kepemimpinan sendiri tidak hanya berada pada posisi puncak dalam struktur organisasi pendidikan tetapi juga meliputi setiap tingkat dalam organisasi. Dalam kepemimpinan tersebut tentunya harus mendapatkan dukungan komitmen dan kerjasama dari berbagai pihak khususnya seluruh warga sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolahnya. Fungsi kepala sekolah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir dan pengembang. Tugasnya dalam kerangka ini adalah memikirkan kemajuan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk profesional dan menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata personel lain di sekolah, serta memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perannya sangat penting untuk membantu guru dan muridnya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah merupakan subjek yang harus melakukan transformasi kemampuan melalui bimbingan, tuntutan, pemberdayaan, atau anjuran kepada seluruh komunitas sekolah untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Menurut Wakil Menteri Pendidikan Nasional (Wamendiknas) Fasli Jalal, ciri-ciri kepala sekolah yang bagus adalah yang memenuhi beberapa syarat, yaitu:

“Kepala sekolah harus mampu menjadikan sekolah sebagai suatu manajemen pengembangan ilmu, moral, potensi, bakat, dan minat anak.

Kinerja manajerial dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sekolah seperti guru, pustakawan, administrasi harus pandai.”⁵

Kenyataan dilapangan menunjukkan masih banyak sekolah yang prestasi belajar siswanya rendah, guru dan siswanya kurang disiplin, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran rendah serta lambatnya staf tata usaha dalam melayani kebutuhan siswa.

Wakil Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Bidang Pendidikan, Musliar Kasim mengatakan, bahwa :

“Banyak kepala sekolah yang tidak memiliki kompetensi dalam mengelola sekolah. Bahkan teman-teman guru di sekolahnya saja meragukan kompetensinya sebagai kepala sekolah. hal ini terjadi karena imbas dari praktik politik daerah.”⁶

Banyak ditemui para kepala sekolah yang mendapatkan posisinya bukan karena lolos seleksi kompetensi. Mereka dipilih oleh kepala daerah atau kepala dinas setempat karena menjadi tim sukses pada saat pemilihan kepala daerah. Kinerja kepala sekolah di jenjang TK dan SMA/SMK di berbagai daerah sejak otonomi daerah dinilai memprihatinkan. Kenyataan ini akibat penunjukan kepala sekolah yang lebih didasarkan pada kepentingan politik terkait dengan dukungan pada pemilihan kepala daerah dibandingkan profesionalisme sebagai pemimpin sekolah.

⁵ <http://news.okezone.com/read/2010/02/02/337/299887/kepala-sekolah-harus-cerdas> diakses tanggal 7 Maret 2013 Pukul 11.00 WIB

⁶ <http://nasional.kompas.com/read/2012/08/10/13301839/Kemdikbud.Banyak.Kepala.Sekolah.Tak.Kompeten> diakses Tanggal 7 Maret 2013 Pukul 11.19 WIB

Syawal Gultom, Ketua Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemendikbud mengatakan, bahwa:

“Kepemimpinan kepala sekolah yang handal dapat mendorong peningkatan mutu sekolah. Namun, dalam implementasi di daerah-daerah, pemilihan kepala sekolah bukan didesain secara profesional, tetapi bergantung keputusan politik pemerintah daerah pemenang pilkada.”⁷

Siswandari, Kepala Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LP2KS), Kemendikbud, dalam acara Serah Terima Pengurus Badan Musyawarah Perguruan Swasta (BMPS) mengatakan, bahwa:

“Dalam pemilihan kepala sekolah, standar yang ada seringkali diabaikan. Termasuk juga calon-calon kepala sekolah yang sudah disiapkan sesuai standar nasional, ternyata tidak dipilih menjadi kepala sekolah, karena terkait urusan politik pilkada. Kenyataannya, kompetensi kepala sekolah yang ada memprihatinkan. Untuk kemajuan sekolah, butuh kepala sekolah yang kompetensinya di atas rata-rata. Kalau cuma rata-rata, perbaikan di sekolah tidak terlalu signifikan, baik untuk guru maupun siswa”⁸

Berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, didapatkan bahwa kompetensi sosial dan supervisi rendah. Kompetensi yang

⁷ <http://nasional.kompas.com/read/2012/07/23/19053818/Kinerja.Kepala.Sekolah.Rendah> diakses tanggal 7 Maret 2013 Pukul 12.43 WIB

⁸ ibid

semestinya dimiliki setiap kepala sekolah umumnya masih di bawah batas minimal kelulusan. Dalam penelitian kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan 76. Hanya pada dimensi kompetensi kepribadian nilainya 85, tetapi kompetensi manajerial dan wirausaha 74, supervisi 72, dan sosial 63.⁹

Budaya feodalistik yang bercokol dan mengakar kuat dalam dunia pendidikan kita, selalu mengibaratkan kepala sekolah laksana seorang raja. Apa yang disabdakannya, harus dilakukan oleh para guru dan karyawan. Beruntung jika kebetulan sosok kepala sekolah yang memimpin, mempunyai visi dan misi ke depan yang jelas serta berlatar belakang pendidikan tinggi, sekolah mungkin bisa mengalami kemajuan. Tetapi jika kepala sekolah hanya berpendidikan rendah, dan pengangkatannya hanya karena kolusi, korupsi dan nepotisme, sudah pasti sekolah akan mengalami kemunduran, dan bukan tidak mungkin mengalami kebangkrutan.¹⁰

Peningkatan kinerja guru dirasa sangat penting untuk dilakukan, guna perbaikan mutu pendidikan ditengah kondisi era desentralisasi pendidikan yang terjadi saat ini. Seiring dengan hal tersebut maka diperlukan sosok pemimpin (kepala sekolah) yang dapat memotivasi bawahannya, memberikan perhatian, membina, dan membimbing untuk bekerja lebih baik guna tercapainya peningkatan kinerja guru dan sosok pemimpin yang dapat merubah paradigma paternalistik feodal menuju kepemimpinan yang transformasional demi kemajuan pendidikan kita.

⁹ ibid

¹⁰ <http://www.kabarindonesia.com/beritaprint.php?id=20070609124545> di akses tanggal 7 Maret 2013 Pukul 11.33 WIB

Menurut Menteri Pendidikan Republik Indonesia, Muhammad Nuh, dalam Konferensi Kepala Sekolah se-Asia Tenggara yang bertajuk *Strategy and Technical Experiences Enhancing School Management Teaching Practice* pada tanggal 22-25 Juni 2010, bahwa:

"Kepemimpinan sekolah berbanding lurus dengan kualitas sekolah. Jika kepala sekolah kinerjanya bagus, maka kualitas sekolah yang dipimpinnya juga akan baik. Begitu juga sebaliknya,".¹¹

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya selain kecakapan akademis, kepala sekolah juga harus memiliki kompetensi manajemen menyusul digalakkannya manajemen berbasis sekolah (MBS) untuk pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), ataupun bantuan rehabilitasi sekolah. Selain itu, kepala sekolah sejatinya juga mampu memberikan penilaian atas kemampuan pedagogik semua guru di sekolahnya. kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuannya. Sehubungan dengan itu, kepala sekolah sebagai *supervisor* berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengkoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah.

Disamping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara

¹¹ <http://kampus.okezone.com/read/2010/06/22/373/345486/mendiknas-buka-konferensi-kepala-sekolah-se-asean> Di akses tanggal 7 Maret 2013 Pukul 11.07 WIB

serempak bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif.

Pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas. Penerapan kepemimpinan transformasional diperlukan karena berbagai informasi terkini seharusnya dapat ditransformasikan kepada guru, tenaga administrasi, siswa, dan orang tua melalui sentuhan persuasif, psikologis dan edukatif dari kepala sekolah. Gaya kepemimpinan semacam ini memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual serta pemberian perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya.

Hal yang terpenting dan utama dalam kepemimpinan transformasional yaitu bagaimana pemimpin mengubah persepsi, sikap, dan perilaku bawahan (guru). Sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bahwa akan pentingnya nilai kerja memperluas dan meningkatkan kebutuhan serta mendorong perubahan tersebut kearah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi. Dengan cara demikian, antara pemimpin dan bawahan ada persepsi yang sama untuk mengoptimalkan usaha mereka kearah tujuan yang ingin dicapai organisasi. Akibatnya, tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka kearah yang lebih baik dari sebelumnya. Namun pada kenyataannya,

masih banyak kepala sekolah yang belum dapat menerapkan kepemimpinan transformasionalnya dengan baik disekolah yang dipimpinnya.

Hal tersebut seperti yang terjadi pada salah satu SMK Negeri di Jakarta Barat, dimana kepemimpinan transformasional kepala sekolahnya belum diterapkan secara maksimal. Dimana, kepala sekolah belum memiliki karakteristik yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin transformasional. Sehingga hal tersebut dapat terlihat dari kedisiplinan, tanggung jawab, dan juga kemampuan guru dalam mengajar. Hal tersebut dapat terlihat dari banyaknya para murid yang mengeluhkan banyaknya guru yang tidak masuk kedalam kelas serta pulang sekolah yang belum pada waktunya.

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dihubungkan dengan kinerja guru yang mengajar di jurusan akuntansi pada SMK Negeri kelompok bisnis dan manajemen di wilayah Jakarta Barat.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka masalah yang dapat diidentifikasi pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya supervisi kepala sekolah
2. Kompetensi kepala sekolah yang beragam

3. Banyaknya praktik KKN dalam pengangkatan kepala sekolah
4. Rendahnya kepercayaan guru terhadap kepala sekolah
5. Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang belum maksimal

C. Pembatasan Masalah

Dari berbagai masalah yang telah diidentifikasi di atas ternyata kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, karena keterbatasan kemampuan peneliti, maka masalah dibatasi hanya pada masalah hubungan antara persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru.

D. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah yang diteliti dalam penelitian ini, dapat dirumuskan sebagai berikut:

“Apakah terdapat hubungan antara persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru?”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi kegunaan sebagai berikut:

- a. Teoritis

Menambah khasanah ilmu pengetahuan yang sehubungan dengan persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru.

b. Praktis

Sebagai masukan kepada SMK Negeri kelompok bisnis dan manajemen di wilayah Jakarta Barat khususnya dan sekolah atau lembaga pendidikan pada umumnya, dalam memberikan pengetahuan mengenai persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru.