

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Sebagaimana disadari bahwa sekolah adalah salah satu jenis organisasi yang sering disebut dengan organisasi pendidikan formal. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang terdiri dari dua atau lebih orang dan dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang berfungsi untuk bekerja secara terus menerus sehingga mencapai tujuan (Robbin, 2013, h 5).

Salah satu unsur organisasi yang paling penting adalah manusianya, personil interen organisasi sekolah terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, siswa dan siswi dan pegawai tata usaha sekolah, kegiatan pokok yang mereka lakukan adalah kegiatan belajar mengajar (Suryosubroto, 2010 h 139).

Untuk mewujudkan peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa, maka pemerintah mengambil salah satu kebijakan yaitu meningkatkan kualitas pendidikan. Kegiatan yang dapat mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan didalamnya termasuk pengembangan pelaksanaan proses belajar mengajar. Untuk mengembangkan proses belajar mengajar maka pemerintah berusaha meningkatkan mutu para guru, pengajar atau tenaga kependidikan dengan menyekolahkan mereka kejenjang lebih tinggi. Kebijakan dan langkah langkah pemerintah tersebut diambil agar kualitas generasi penerus atau sumber daya manusia meningkat sehingga menghasilkan manusia manusia yang cerdas, handal, demokratis dan berkemampuan tinggi untuk menghadapi tantangan atau masalah yang lebih kompleks di era globalisasi (Jafar Anwar Muhammad, h 146).

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi pemikiran dan tindakan dengan kekuasaan agar orang lain melakukan sesuatu yang diharapkan sehingga tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya *“Leadership means using power to influence the thoughts and actions of others in such a way that achieve high performance”* (Anderson, 1988) dikutip dalam buku kepemimpinan Beni

Ahmad subeni. (Robert Lussier) proses mempengaruhi tidak hanya dari pemimpin kepada pengikut atau satu arah, tetapi juga timbal balik atau dua arah. Pengaruh memproses pemimpin mengkomunikasikan gagasan, memperoleh penerimaan atas gagasan, dan memotivasi pengikut untuk mendukung serta melaksanakan gagasan tersebut melalui perubahan.

Keberhasilan sekolah ditentukan oleh beberapa faktor, faktor pertama yang mana diantaranya peran seorang kepala sekolah sebagai kepemimpinan harus meliputi yang mempengaruhi atau mendorong seseorang (guru) atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu dimana yang berperan sebagai fungsi edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator (Mulyasa, 2013 h 98).

Faktor kedua disiplin kerja guru, Menurut Rivai dan Sagala (2011), kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan oleh para pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

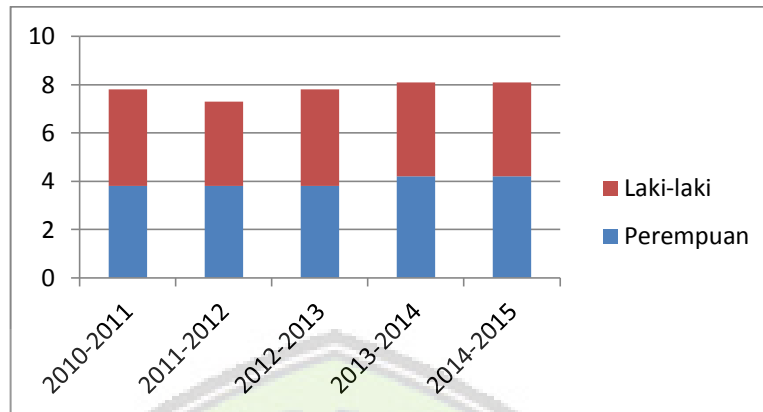
Faktor ketiga yang ada pada masalah ini yaitu kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001 h 34). Sejalan dengan pengertian tersebut menurut (Bernardin, Russell, 1998 h 239) kinerja dapat didefinisikan sebagian catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu (*performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during specified time period*).

Faktor selanjutnya adalah kendala yang dialami oleh kepala sekolah. Dalam pelaksanaan tugas mengajar dan mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda-beda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, juga ada guru yang melakukan pekerjaanya tanpa dilandasi rasa tanggung

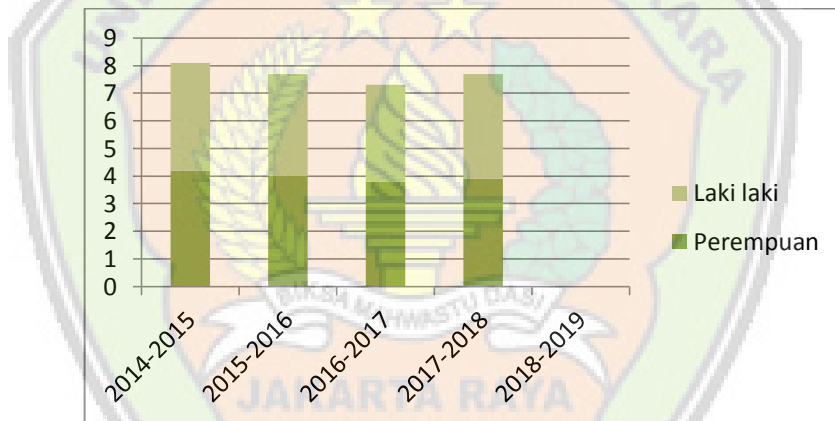
jawab, selain itu juga ada guru yang sering membolos, datang tidak tepat pada waktunya, tidak mematuhi peraturan tata tertib sekolah dan kompetensi guru kurang memadai. Lemahnya administrasi pembelajaran, ilmu pengetahuan dan sarana prasarana pendukung pembelajaran merupakan kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja rendah, dapat menyebabkan guru sering melalaikan tugas sebagai pengajar dan pembentuk nilai moral. Hal ini dapat menumbuhkan sikap negative dari seorang guru terhadap pekerjaannya, sehingga yang akhirnya berimplikasi terhadap keberhasilan prestasi siswa.

Sekolah dasar negeri sumber jaya 01 sudah berdiri dari tahun 1938, sekolah tersebut adalah sekolah paling tertua di desa sumber jaya. Kepemimpinan yang sudah berjalan sudah mengalami hampir 20 kali pergantian kepala sekolah dalam masa periode 4 tahun sekali. Perubahan struktural dan tenaga pengajar pun sudah banyak mengalami pergantian. Dalam kepemimpinan kepala sekolah yang sekarang ini dengan masa periode 2014-2018. Kepemimpinan yang dikelola oleh kepala sekolah yaitu bapak Karda ismanto S.Pd kurang lebih 3 tahun masih banyak kendalanya. Dalam hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bagian kesiswaan ibu siti agustina S.Pd dan di lampirkan dengan data dari sumber sekolah, dengan periode tahun 2010-2014 masa pimpinan kepala sekolah Bapak Nasrudin tercatat siswa/siswi mengalami peningkatan, dimana tahun 2010-2011 jumlah siswa mencapai 128 L/P, tahun 2011-2012 jumlah siswa mencapai 126 L/P, tahun 2012-2013 jumlah siswa mencapai 127 L/P, dan tahun 2013-2014 jumlah siswa mencapai 129 L/P. Penurunan data siswa terlihat pada pimpinan bapak karda ismanto dimana pada tahun 2014-2015 jumlah siswa L/P mencapai 128, pada tahun 2015-2016 jumlah siswa L/P mencapai 122, dan tahun 2016-2017 jumlah siswa L/P mencapai 123, tahun 2017-2018 terjadi kenaikan 125 dan period 2018-2019 akan terlihat pada tahun ajaran baru bulan juli 2018. Hal ini dapat dilihat dari Tabel diagram perkembangan jumlah siswa SDN Sumber jaya 01 Tambun selatan.

Tabel 1.1 Diagram Jumlah data siswa/siswi periode 2011-2014 pada pimpinan Bapak kepala sekolah Hj Nasrudin Jalil S.Pd M.M



Tabel 1.2 Diagram Jumlah data siswa/siswi periode 2014-2018 pada pimpinan Bapak kepala sekolah Karda Ismanto S.Pd



Dalam kepemimpinan secara luas pemimpin yaitu meliputi proses yang mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya (Rivai, 2004 h 2). Melalui wawancara dengan pegawai sekolah, staff dan guru pada tanggal 8 November 2017 terkadang kurang adanya komunikasi yang baik antara guru dengan kepala sekolah, hal ini yang menjadi salah satu faktor kinerja guru di sekolah dalam melakukan proses pembelajaran tidak terkontrol dengan baik.

Salah satu upaya yang dilakukan berkaitan dengan faktor guru lahirnya undang-undang no.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen serta peraturan

pemerintah No 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Pada dasarnya undang-undang tersebut merupakan kebijakan yang didalamnya memuat usaha pemerintah untuk menata dan memperbaiki mutu guru di Indonesia. pasal 1 menyebutkan : guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka untuk mengikuti aturan main yang ditetapkan. Kedisiplinan harus ditegakan dalam suatu organisasi. Artinya, tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya (Sinambela, 2017, h 335).

Untuk dapat mewujudkan suatu kondisi disiplin maka diperlukan adanya seorang pemimpin yang benar-benar cakap dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam menjalankan manajemen sekolah (Mulyasa, 2007). Salah tujuan organisasi yaitu menciptakan disiplin kerja (Newstorm, 2007 h 236) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk mendorong standar atau tujuan suatu organisasi. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru (Huben, Hughes) berupa penciptaan iklim sekolah yang dapat memacu atau meningkatkan efektivitas kerja guru, sebagai pemimpin suatu instansi pendidikan, kepala sekolah harus menjadi mentor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan. Dalam suatu lingkungan pendidikan sekolah kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola, memotivasi dan pemberdayaan para guru agar terus meningkatkan kerja, selain itu sebagai kepala sekolah juga harus mampu membentuk pengalaman belajar yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat yang terus berkembang.

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 17 Mei 2017 oleh beberapa guru yang ada di sekolah salah satunya dengan Ibu Siti Agusna sebagai guru agama Islam sekaligus merangkap sebagai wakil kepala sekolah bagian kesiswaan dan wawancara dengan pegawai sekolah (pekerja kebersihan dan staff TU) menjelaskan ketidaksiplinan yang terjadi oleh guru-guru terjadi karena kurangnya sikap dan perhatian dari kepala sekolah sebagai pemimpin dan kurangnya komunikasi antara pegawai dengan pimpinannya. Teori menurut (Levine, 2009) ukuran tingkat disiplin pegawai dapat dilihat sebagai berikut: Apabila pegawai datang dengan teratur dan tepat waktu, apabila mereka berpakaian serba baik dan tepat pada pekerjaannya, apabila mereka mempergunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila menghasilkan jumlah dan cara kerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan, dan selesai pada waktunya. Berdasarkan hasil observasi terhadap kepemimpinan kepala sekolah SDN Sumber Jaya 01 Tambun Selatan dalam observasi peneliti dimana dalam pelaksanaan pengawasan kerja guru dan kurangnya pemberian sanksi yang tegas terhadap guru yang melanggar peraturan, dalam teori (Daniel M. Colyer, 1991), disiplin pada umumnya termasuk dalam aspek pengawasan yang sifatnya lebih keras dan tegas (*hard and coherent*). Dikatakan keras karena ada sanksi dan dikatakan tegas karena adanya tindakan sanksi yang harus dieksekusi bila terjadi pelanggaran, sehingga membuat semua perilaku indisipliner jadi merebak berkelanjutan, seperti ditemukan bahwa ketidaksiplinan dalam waktu, seperti keterlambatan dalam kehadiran dan meninggalkan sekolah sebelum waktu usai, meninggalkan kelas pada saat proses mengajar, seringkali berkumpul di ruangan guru, adapula tidur pada saat jam kelas sedang berlangsung. Mereka terkadang meninggalkan sekolah bila jam belajar mengajar mereka belum usai, yang tidak sesuai dengan peraturan sekolah yang telah ditetapkan sekolah, seperti hadir di sekolah 15 menit, sebelum pelajaran dimulai dan pulang setelah pelajaran selesai, tidak meninggalkan sekolah, tanpa izin kepala sekolah. Tidak hanya itu guru juga sering meminta bantuan kepada petugas tata usaha untuk memeriksa dan menilai setiap tugas, pekerjaan dan latihan yang diberikan kepada siswa yang seharusnya harus dilakukan guru bersangkutan.

Berikut peneliti lampirkan tabel absensi kehadiran bekerja dalam guru yang dapat dilihat dalam daftar tabel sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data kehadiran absensi guru SDN sumber jaya 01 periode 2016-2017

No.	Bulan	Data Absensi Guru (pegawai)					
		Ijin Tidak Masuk	Ijin Terlambat	Sakit	Alpa	Cuti Urusan Penting	Telat Masuk
1	Mei 2017	5	7	2	-	-	25
2	June 2017	2	5	-	-	-	32
3	Juli 2017	-	5	3	-	-	18
4	Agustus 2017	1	7	-	-	-	22
5	September 2017	3	3	-	-	-	24
6	Oktober 2017	2	7	1	-	-	12
7	November 2017	3	-	5	-	-	18

Kinerja adalah seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Colquitt ; 2015 h 32). Merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan dengan target yang telat ditentukan (Rivai, 2004 h 309). Dalam kerja seorang guru profesi keguruan dituntut untuk selalu mengembangkan dirinya baik yang mengenai materi pelajaran dari bidang studi yang menjadi wewenang maupun keterampilan guru (Suryobroto,2010 h 190). Guru memiliki peran dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang ditandai dengan kulaitas lulusan yang siap pakai. Dari hasil wawancara terhadap wakil kepala sekolah bagian kurikulum, kinerja guru yang ada di sdn sumber jaya 01 guru masih

banyak catatan mengenai menyusun program pembelajaran, menyajikan program pembelajaran, evaluasi pembelajaran, menyusun dan melaksanakan program bimbingan di kelas yang menjadi tanggung jawab gurunya. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja yang rendah, dapat menyebabkan guru sering melalaikan tugas sebagai pengajar dan pembentuk nilai moral. Hal ini dapat menumbuhkan sikap negative dari seorang guru terhadap pekerjaannya, sehingga yang akhirnya berimplikasi terhadap keberhasilan prestasi siswa. Oleh karena itu kepala sekolah selaku pemimpin sudah seharusnya melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan bagi kepala sekolah.

Dalam kepemimpinan yang sangat luas berikut peneliti mencakup permasalahan dengan sub fokus untuk mengetahui pembinaan disiplin oleh kepala sekolah, pemberian motivasi kerja oleh kepala sekolah, pengawasan oleh kepala sekolah serta kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Terkadang karena adanya komunikasi yang baik antara guru dengan kepala sekolah sehingga timbul rasa kurang diperhatikan dari pihak guru oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Bukan hanya pembinaan yang seharusnya dilakukan oleh kepala sekolah, namun kepala sekolah juga harus memberikan pengawasan dan pengendalian terhadap kinerja guru agar kepala sekolah mengetahui kekurangan-kekurangan apa saja yang dimiliki para guru. Hal ini bertujuan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, melalui usaha peningkatkan profesional mengajar, menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan. Oleh karena itu kepala sekolah selaku pemimpin sudah seharusnya melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan bagi kepala sekolah.

Berdasarkan hal tersebut diatas, menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan sekolah untuk mencapai tujuan organisasi yaitu salah satunya dengan memperbaiki disiplin kerja guru agar menghasilkan

guru-guru yang berkualitas. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam peranan kepala sekolah, yaitu : (a) kepala sekolah berperan sebagai kekuatan social yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah dan (b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka (guru) demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswanya. Di sisi lain, Kepala sekolah juga sebagai pejabat formal, manager, pemimpin, pendidik dan seorang Kepala sekolah juga berperan sebagai staf (Ngalim purwanto, 1975 h 59).

Berangkat dari pemikiran di atas dan betapa pentingnya peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam keberhasilan suatu organisasi terutama memiliki SDM yang berkualitas dan guru-guru yang disiplin dalam kinerjanya, maka dengan itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja guru di SDN sumber jaya 01 tambun selatan.

1.1 Fokus dan sub fokus

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi, dimana permasalahan tersebut terkait dengan Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

1. Pembinaan disiplin oleh kepala sekolah
2. Pemberian motivasi kerja oleh kepala sekolah
3. Pengawasan oleh kepala sekolah serta,
4. Kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas kepemimpinan merupakan inti dimana kepala sekolah sebagai manajemen yang akan mencapai tujuannya apabila ada seorang pemimpin yang berkualitas. Permasalahan yang terjadi di penelitian ini dimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Rumusan masalah secara khusus penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepala sekolah melakukan pembinaan disiplin dalam menciptakan kinerja guru yang baik ?
2. Bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi kerja kepada guru terhadap kinerjanya ?
3. Bagaimana kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja guru ?
4. Apa saja yang menjadi kendala kepala sekolah dalam menghadapi kinerja guru ?

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan yang dirumuskan adalah Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN sumber jaya 01 tambun selatan.

1.3 Tujuan penelitian

Sesuai latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui kepala sekolah melakukan pembinaan disiplin dalam menciptakan kinerja guru yang baik
2. Mengetahui peran seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dalam memberikan motivasi kerja kepada guru terhadap kinerjanya.
3. Mengetahui kepala sekolah dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja guru.
4. Mengetahui kendala apa saja yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

1.4 Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai beberapa manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat teori

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran bagi peningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru dalam proses pembelajaran.

2. Manfaat praktis

a. Bagi kepala sekolah di harapkan penelitian ini dapat memberi masukan dalam beorganisasi baik untuk dapat meningkatkan disiplin bagi kerja guru dan mengelola organisasi dalam bidang pendidikan agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

b. Bagi guru diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan tentang disiplin dan termotivasi dalam kinerja untuk dapat menghasilkan generasi – generasi yang lebih unggul dan baik di masa depan.

c. Bagi sekolah, diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bai sekolah dan dapat menjadi tolak ukur bagi keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja para pegawainya (guru) sehingga berimplikasi terhadap keberhasilan prestasi siswa disekolah.

d. Bagi masyarakat baik mahasiswa atau siapapun yang membaca tesis ini semoga bermanfaat dalam menjadi seorang pemimpin dan juga menjadi tenaga pendidik yang baik sehingga dapat menghasilkan generasi muda yang jauh lebih baik.