

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas ialah melalui pendidikan. Sejalan dengan Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang pendidikan, bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengembangan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Namun seiring dengan adanya perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi yang pesat sehingga memberikan pengaruh pula pada dunia pendidikan. Saat ini para tenaga pendidik memiliki tuntutan kerja yang lebih kompleks. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan harus mampu meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan salah satunya dengan cara peningkatan kinerja guru dalam mengajar.

Menurut Uno, H.B. dan Lamatenggo, (2012, Hlm. 63) menyatakan bahwa “Kinerja guru adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan”.

Fenomena yang terjadi di SMK Bina Warga Bandung adalah masih belum optimalnya tingkat kinerja para guru. Tinggi atau rendahnya kinerja guru dapat dilihat dari adanya kewenangan dan tanggung jawab kerja terhadap perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi program sekolah, pengelolaan kurikulum, pengelolaan ketenagaan, pengelolaan peralatan dan perlengkapan sekolah. Dilihat dari fenomena mengenai kinerja guru saat ini masih belum optimal dan mengalami ketidak stabilan. Berikut merupakan data mengenai tingkat rekapitulasi penilaian kinerja guru:

**Tabel 1. 1****Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru di SMK Bina Warga Kota Bandung**

No.	Uraian	Perencanaan Target (%)	Realisasi (%)				
			2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
1.	PERENCANAAN TUGAS						
	a. Pembuatan RPP	100	93	90	87	90	100
	b. Penyelesaian RPP	100	85	87	87	90	85
	c. Evaluasi RPP	100	85	82	80	75	65
2.	DISIPLIN KERJA						
	a. Kehadiran	100	92	89	91	85	90
	b. Presensi Piket	100	85	80	80	75	75
	c. Ikut Serta Rapat	100	85	80	80	70	65
3.	TANGGUNG JAWAB	100	75	80	70	70	75
4.	PRAKARSA	100	80	75	70	70	80
5.	KEPEMIMPINAN	100	80	85	90	90	85

Sumber: Tata Usaha SMK Bina Warga Bandung. (Data sudah diolah)

Dari data penilaian kinerja diatas, dapat dilihat bahwa pencapaian kinerja guru dalam realisasinya belum sesuai dengan target yang direncanakan. Seperti dalam “Pembuatan RPP” pada tahun ajaran 2011/2012 realisasi pencapaiannya sebesar 93% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 7%, kemudian mengalami penurunan sebesar 3% pada tahun ajaran 2012/2013 menjadi 90% sehingga presentase ketidaktercapaian menjadi 10%, mengalami penurunan kembali sebesar 3% pada tahun ajaran 2013/2014 menjadi 87% sehingga presentase ketidaktercapaian menjadi sebesar 13%, kemudian mengalami kenaikan sebesar 3% pada tahun ajaran 2014/2015 menjadi 90% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 10%, dan mengalami kenaikan lagi sebesar 10% pada tahun ajaran 2015/2016 menjadi 100%. Jadi, dalam aspek “Pembuatan RPP” presentase paling tinggi terjadi pada tahun ajaran 2015/2016 yaitu sebesar 100% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2013/2014 yaitu sebesar 87% dengan presentase ketidaktercapaiannya sebesar 13%. Kemudian dalam “Penyelesaian RPP” pada tahun ajaran 2011/2012 presentase pencapaiannya sebesar 85%

dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%, kemudian mengalami kenaikan sebesar 2% pada tahun 2012/2013 menjadi 87% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 13%, pada tahun 2013/2014 presentase pencapaian tetap sebesar 87% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 13%, selanjutnya mengalami kenaikan sebesar 3% pada tahun 2014/2015 menjadi 90% sehingga presentase ketidaktercapaian sebesar 10%, dan mengalami penurunan sebesar 5% pada tahun 2015/2016 menjadi 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%. Jadi, dalam aspek “Penyelesaian RPP” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2014/2015 yaitu sebesar 90% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 10%, dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2011/2012 dan 2015/2016 yaitu sebesar 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%.

Dalam aspek “Evaluasi RPP” pada tahun 2011/2012 mencapai presentase 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%, kemudian mengalami penurunan sebesar 3% pada tahun 2012/2013 menjadi 82% sehingga presentase ketidaktercapaian menjadi sebesar 18%, mengalami penurunan kembali sebesar 2% pada tahun 2013/2014 menjadi 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%, mengalami penurunan lagi sebesar 5% pada tahun 2014/2015 menjadi 75% sehingga presentase ketidaktercapaian sebesar 25%, dan mengalami penurunan lagi sebesar 10% pada tahun 2015/2016 menjadi 65% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 35%. Jadi, dalam aspek “Evaluasi RPP” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2011/2012 yaitu sebesar 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2015/2016 yaitu sebesar 65% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 35%.

Dalam aspek “Kehadiran” pada tahun 2011/2012 mencapai presentase 92% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 8%, kemudian mengalami penurunan sebesar 3% pada tahun 2012/2013 menjadi 89% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 11%, mengalami kenaikan sebesar 2% pada tahun 2013/2014 menjadi 91% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 9%, mengalami penurunan sebesar 6% pada tahun 2014/2015 menjadi 85% sehingga presentase ketidaktercapaian sebesar 15%, kemudian mengalami kenaikan sebesar 5% pada tahun 2015/2016 menjadi 90% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 10%. Jadi, dalam aspek “Kehadiran” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2011/2012 yaitu sebesar 92% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 8% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2014/2015 yaitu sebesar 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%.

Dalam aspek “Presensi Piket” pada tahun 2011/2012 mencapai presentase 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%, kemudian mengalami penurunan sebesar 5% pada tahun 2012/2013 menjadi 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%. Kemudian pada tahun 2013/2014 presentase tetap 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%, mengalami penurunan lagi sebesar 5% pada tahun 2014/2015 menjadi 75% sehingga presentase ketidaktercapaian sebesar 25%, dan pada tahun 2015/2016 presentase tetap 75% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 25%. Jadi, dalam aspek “Presensi Piket” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2011/2012 yaitu sebesar 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2014/2015 dan 2015/2016 yaitu sebesar 75% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 25%.

Pada aspek “Ikut Serta Rapat” pada tahun 2011/2012 mencapai presentase 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%, kemudian mengalami penurunan sebesar 5% pada tahun 2012/2013 menjadi 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%. Kemudian pada tahun 2013/2014 presentase tetap 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%, mengalami penurunan lagi sebesar 10% pada tahun 2014/2015 menjadi 70% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 30%, dan mengalami penurunan lagi sebesar 5% pada tahun 2015/2016 menjadi 65% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 35%. Jadi, dalam aspek “Ikut Serta Rapat” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2011/2012 yaitu sebesar 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2015/2016 yaitu sebesar 65% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 35%.

Kemudian dalam aspek “Tanggung Jawab” pada tahun 2011/2012 mencapai presentase 75% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 25%, mengalami kenaikan sebesar 5% pada tahun 2012/2013 menjadi 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%. Pada tahun 2013/2014 presentase menurun sebesar 10% menjadi 70% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 30%, tahun 2014/2015 presentase tetap 70% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 30%, dan mengalami kenaikan lagi sebesar 5% pada tahun 2015/2016 menjadi 75% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 25%. Jadi, dalam aspek “Tanggung Jawab” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2012/2013 yaitu sebesar 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2013/2014 dan 2014/2015 yaitu sebesar 70% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 30%.

Dalam aspek “Prakarsa” pada tahun 2011/2012 mencapai presentase 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%, mengalami penurunan sebesar 5% pada tahun 2012/2013 menjadi 75% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 25%. Pada tahun 2013/2014 presentase menurun sebesar 5% menjadi 70% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 30%, tahun 2014/2015 presentase tetap 70% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 30%, dan mengalami kenaikan lagi sebesar 10% pada tahun 2015/2016 menjadi 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%. Jadi, dalam aspek “Prakarsa” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2011/2012 dan 2015/2016 yaitu sebesar 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2013/2014 dan 2014/2015 yaitu sebesar 70% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 30%.

Dalam aspek “Kepemimpinan” pada tahun 2011/2012 mencapai presentase 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%, mengalami kenaikan sebesar 5% pada tahun 2012/2013 menjadi 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%. Pada tahun 2013/2014 presentase mengalami kenaikan sebesar 5% menjadi 90% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 10%, tahun 2014/2015 presentase tetap 90% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 10%, dan mengalami penurunan lagi sebesar 5% pada tahun 2015/2016 menjadi 85% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 15%. Jadi, dalam aspek “Kepemimpinan” presentase paling tinggi terjadi pada tahun 2013/2014 dan 2014/2015 yaitu sebesar 90% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 10% dan presentase paling rendah terjadi pada tahun 2011/2012 yaitu sebesar 80% dengan presentase ketidaktercapaian sebesar 20%. Dari data tersebut, kinerja pegawai terhadap organisasi masih belum optimal. Hal tersebut terlihat dari adanya pencapaian kerja yang hanya mencapai presentase 65% dari perencanaan target sebesar 100%.

Tinggi atau rendahnya kinerja guru dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja para guru diantaranya ialah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah tersebut. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin bertugas untuk menggerakkan bawahannya dalam upaya meningkatkan kinerja para bawahannya agar lebih baik dan mengalami peningkatan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007, hlm. 74) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah:

1. *Personal factor*: ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2. *Leadership factor*: ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factor*: ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factor*: ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situasional factor*: ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Seorang Kepala Sekolah merupakan tokoh yang memiliki peran dalam mengendalikan kegiatan sekolah untuk mencapai berbagai tujuan pendidikan, termasuk didalamnya dalam memberdayakan sumber daya yang ada. Kinerja merupakan salah satu ukuran baik secara kualitatif maupun kuantitatif dari hasil kerja guru, oleh karena itu kinerja guru harus menjadi suatu hal yang diperhatikan oleh seorang kepala sekolah.

Menurut Bruce dan Kathleen (2006, hlm. 2 ) mengemukakan bahwa:

*A leader is one or more people who selects, equips, trains, and influences one or more follower(s) who have diverse gifts, abilities, and skills and focuses the follower(s) to the organization's mission and objectives causing the follower(s) to willingly and enthusiastically expend spritual, emotional, and physical energy in a concerted coordinated effort to achieve, the organizational mission and objectives.* (Seorang pemimpin adalah satu atau lebih orang yang memilih, melengkapi, melatih, dan mempengaruhi satu atau lebih pengikut yang memiliki beragam penghargaan, kemampuan, dan keterampilan dan berfokus pengikut untuk misi organisasi dan tujuan menyebabkan pengikut rela dan antusias mengeluarkan energi spiritual, emosional dan fisik dalam upaya yang terkoordinasi bersama untuk mencapai misi dan tujuan organisasi.)

Namun, dalam kenyataannya tidak semua Kepala Sekolah berperilaku baik atau mampu menciptakan iklim atau suasana kerja yang kondusif, banyak dijumpai Kepala Sekolah dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau bersikap koperatif dan tidak mau memberikan dorongan untuk memberi semangat kepada guru.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada, pola kepemimpinan transformasional dapat diterapkan oleh seorang Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Pola kepemimpinan transformasional ini memiliki penekanan terhadap visi misi yang jelas, adanya komunikasi yang efektif serta dapat memberikan perhatian pada segala permasalahan yang ada didalam sekolah tersebut.

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki visi untuk masa depan dan mampu mengidentifikasi perubahan yang ada di lingkungan serta mentransformasikannya ke dalam organisasi, dapat menjadi pelopor dalam

melakukan berbagai macam perubahan dalam berbagai hal, serta dapat bertanggung jawab dalam memimpin dan mengendalikan organisasi tersebut.

Berdasarkan hal tersebut, mengingat pentingnya kinerja guru yang bertujuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya. Penulis tertarik untuk mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Bina Warga Bandung”.

## **1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Kajian utama dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Bina Warga Bandung, dengan asumsi bahwa tingkat kinerja guru belum optimal.

Lingkungan sosial yang baik dapat memberikan pengaruh positif bagi kedua belah pihak, karena dapat memberikan kepuasan bagi guru untuk merangsang semangat kerja berprestasi dan bagi sekolah tercapainya visi dan misi yang telah dirancang sebelumnya. Dalam hal ini peran seorang pemimpin dirasa sangat penting dalam menerapkan gaya manajemen yang baik dan hal tersebut dapat dimulai dari gaya kepemimpinan yang diterapkan sehingga dapat menjadi teladan bagi anggota organisasi tersebut. Apabila gaya kepemimpinan dari sebuah organisasi kurang optimal, maka guru tersebut akan kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dapat mempengaruhi kinerja guru yang kurang optimal pula.

Berdasarkan pemaparan diatas, permasalahan yang menjadi fokus dalam penelitian dapat dirumuskan ke dalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gambaran adanya gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMK Bina Warga Bandung?
2. Bagaimanakah gambaran adanya kinerja guru di SMK Bina Warga Bandung?
3. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Bina Warga Bandung ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan umum dari penelitian ini yaitu untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Bina Warga Bandung.

Secara khusus tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan gambaran tentang adanya gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMK Bina Warga Bandung.
2. Untuk memberikan gambaran adanya kinerja guru di SMK Bina Warga Bandung.
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Bina Warga Bandung.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa kegunaan apabila tujuan yang telah di jelaskan di atas dapat tercapai, yaitu sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan dapat dijadikan penelitian lanjutan bagi pihak yang berkepentingan serta sebagai bahan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen.

2. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan bagi organisasi baik swasta maupun pemerintah dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru melalui analisa efektif tidaknya gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan.

3. Memberikan sumbangan pemikiran kepada pihak sekolah tentang bagaimana cara meningkatkan kinerja guru.
4. Menambah pengetahuan dan informasi khususnya bagi penulis dan bagi pihak – pihak lainnya.