# BAB I
# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Guru merupakan komponen penting dalam dunia pendidikan, oleh karenanya perhatian yang lebih perlu diberikan agar dapat menciptakan guru yang berkualitas sehingga hal tersebut dapat menunjang kinerja guru.

Kinerja guru merupakan elemen penting dalam pendidikan, kinerja guru juga merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Kinerja guru dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas seorang guru sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan dikarenakan guru merupakan sosok yang paling sering berinteraksi secara langsung dengan siswa pada saat proses pembelajaran. (Fachrurozi, 2014)

Selain itu menurut Saondi & Suherman (2009, hlm. 3) menyatakan "guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan professional guru dan mutu kinerjanya".

Guru sebagai pekerja harus berkemampuan yang meliputi penguasaan materi pelajaran, penguasaan professional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya, di samping itu guru harus merupakan pribadi yang berkembang dan bersifat dinamis.

SMK Pasundan 1 Cimahi yang beralamat di JL. Encep Kartawiria (Citereup) No.97/A merupakan tingkat satuan pendidikan di bawah naungan Yayasan Pendidikan Dasar dan Menengah (YPDM) Pasundan yang telah lama berkiprah dalam memajukan pendidikan di Jawa Barat dan Banten. SMK Pasundan 1 Cimahi memiliki empat kompetensi keahlian yaitu Akuntansi, Administrasi Perkantoran, Teknik Komputer Jaringan dan Pemasaran. Sejalan dengan tuujuannya untuk memajukan pendidikan,

maka perlu peran serta didalamnya agar tujuan oraganisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Untuk tercapainya tujuan tersebut, maka perlu didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi dalam pelaksanaannya. Akan tetapi pada kenyataannya, kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi saat ini belum dapat dikatakan optimal.

Secara garis besar, Hamzah & Lamatenggo (2012, hlm. 71) menyatakan bahwa indikator kinerja adalah: kualitas kerja, kecepatan / ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja dan komunikasi. Berdasarkan kajian empirik di lapangan, didapat data dari Bagian Kurikulum SMK Pasundan 1 Cimahi sebagai bagian yang mengelola seluruh guru dalam sekolah, didapat temuan-temuan yang mengindikasi belum optimalnya kinerja guru. Hal ini bisa terlihat dari adanya beberapa indikator kinerja guru yang belum sesuai dengan harapan organisasi, misalnya belum optimalnya guru mengerjakan administrasi sekolah, belum semua guru menggunakan media pembelajaran, belum memiliki rasa tanggung jawab atas tugas yang di embannya.

Belum optimalnya kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi dapat terlihat dari penilaian kinerja guru selama 5 tahun, dari tahun 2013-2017, seperti yang terlihat di dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 1.1**
**Penilaian Kinerja Guru (PKG) di SMK Pasundan 1 Cimahi tahun 2013-2017**

| No. | Uraian | Perencanaan Target (%) | Realisasi (%) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2013/ 2014 | 2014/ 2015 | 2015/ 2016 | 2016/ 2017 |
| 1. | KUALITAS KERJA | | | | | |
| | a. Pembuatan RPP | 100 | 90 | 87 | 90 | 85 |
| | b. Penyelesaian RPP | 100 | 87 | 85 | 90 | 80 |
| | c. Evaluasi RPP | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 100 | 82 | 80 | 75 | 65 |
| 2. | INISIATIF DALAM KERJA<br>a. Penggunaan media pembelajaran.<br>b. Penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak | 100<br>100 | 89<br>80 | 91<br>85 | 85<br>85 | 80<br>80 |
| 3. | TANGGUNG JAWAB | 100 | 80 | 70 | 70 | 75 |
| 4. | KEMAMPUAN KERJA | 100 | 85 | 95 | 85 | 80 |

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa masih banyak unsur-unsur kinerja yang belum memenuhi target yang telah ditetapkan. Ini mengindikasikan bahwa kinerja guru dari segi kualitas belum optimal. Salah satu contohnya, masih banyak guru yang belum sadar akan pentingnya pembuatan RPP, kebanyakan guru akan membuat RPP ketika akan diadakan akreditasi atau ketika akan berakhirnya pembelajaran, guru juga merasa

tidak perlu membuat RPP, bagi mereka RPP hanya sebagai pemenuhan kewajiban dalam administrasi sekolah, sebagian guru juga ada yang membuat RPP karena takut mendapat teguran dari kepala sekolah, padahal RPP adalah salah satu komponen penting dalam pembelajaran. Setiap guru, dalam kondisi dan situasi apapun, tetap harus membuat RPP, karena perencanaan merupakan pedoman pembelajaran. Lalu di bagian inisiatif kerja, masih banyak guru yang masih menggunakan metode pembelajaran yang sederhana, tidak mengikuti perkembangan zaman. Masih banyak guru yang belum menggunakan media pembelajaran karena dirasa sulit untuk membuat atau memeragakan di dalam pembelajaran, guru juga belum banyak menggunakan sarana prasarana sekolah, selain itu kadang-kadang guru harus berebut menggunakan sarana yang ada disekolah, misalnya *proyektor, speaker* karena keterbatasan yang ada di sekolah. Tanggung jawab guru juga masih dirasa kurang optimal, karena masih banyak guru yang belum sadar akan tugasnya sehari-hari. Dan yang terakhir adalah kemampuan kerja, guru disini belum semuanya mengajar sesuai pedoman rpp, lalu beberapa guru juga masuk kelas hanya memberikan tugas tanpa menjelaskan materi apapun, padahal keberhasilan siswa dinilai dari bagaimana cara mengajar guru di dalam kelas. Dengan banyaknya indikasi tersebut, sudah cukup menunjukkan belum optimalnya kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi.

Dalam hal ini penulis menduga belum optimalnya kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi dikarenakan kepemimpinan kepala sekolah yang kurang sesuai untuk memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya serta lemahnya budaya organisasi yang berlaku di sekolah tersebut. Pendapat penulis diperkuat oleh pernyataan (Quinn, 2006) dalam disertasi Flemming (2009:2), berpendapat bahwa "kepemimpinan bukanlah satu-satunya faktor utama yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi, terlebih ada satu ketegasan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi". Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa budaya yang bagus dan struktur yang dirancang dengan baik akan meningkatkan keberhasilan kinerja.

Berdasarkan uraian latar berlakang di atas maka penelitian ini bermaksud mengungkap pengaruh **"Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMK Pasundan 1 Cimahi."**

## 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, penulis bisa melihat pentingnya budaya organisasi dan kepemimpinan dalam dunia pendidikan, oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan situasiona kepala sekolah dan budaya organisasi dengan kinerja guru. Pernyataan masalah yang dijelaskan di atas menyimpulkan bahwa masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertaanyaan penelitian (research question) sebagai berikut:

1) Bagaimana gambaran efektifitas gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Pasundan 1 Cimahi?
2) Bagaimana gambaran tingkat budaya organisasi di SMK Pasundan 1 Cimahi?
3) Bagaimana gambaran tingkat kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
4) Adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
5) Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
6) Adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang gaya kepemimpinan situasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Analisis tersebut diperlukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

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

1) Mendeskripsikan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Pasundan 1 Cimahi
2) Mendeskripsikan kuat atau lemahnya budaya organisasi di SMK Pasundan 1 Cimahi
3) Mendeskripsikan tingkat kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi
4) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi
5) Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi
6) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasiona kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terdiri atas kegunaan teoritis dan kegunaan praktis:

1) Kegunaan Teoritis

   Secara teoritis kegunaan penelitian ini adalah sebagai sarana untuk menambah referensi dan bahan kajian dalam lingkup ilmu pengetahuan di bidang pendidikan. Selain itu, diharapkan dapat memberikan dan pengembangan ilmu pengetahuan serta wawasan yang lebih luas mengenai pembahasan pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

2) Kegunaan Praktis
   a) Memberikan gambaran yang lebih nyata kepada peneliti tentang implementasi ilmu yang sudah didapatkan dari perkuliahan yang dijalani selama ini.
   b) Memberikan rekomendasi sebagai bahan informasi dan evaluasi peningkatan kinerja sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan kearah yang lebih baik.

c) Sebagai bahan penelitian dan pengembangan lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Kota Cimahi.