



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu dibutuhkan kesiapan sumber daya manusia yang matang yang terlibat dalam pelaksanaan proses pendidikan. Salah satu sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan disini yaitu guru. Guru atau yang disebut sebagai tenaga pendidik memegang peranan yang sangat penting, sebab keberhasilan suatu proses pendidikan sangat ditentukan oleh peran seorang guru. Rohaeti (2012: 3) mengemukakan bahwa: "Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama dalam menentukan mutu pendidikan."

Peran tenaga pendidik sangat dibutuhkan sebagai penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Rohiat, 2008: 19) bahwa:

Untuk mencapai pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas, suatu lembaga pendidikan sebagai suatu sistem, dipengaruhi oleh berbagai komponen seperti program kegiatan pembelajaran, peserta didik, sarana-prasarana pembelajaran, pembiayaan, lingkungan masyarakat, kepemimpinan kepala sekolah, guru dan faktor-faktor lainnya.

Menurut Engkoswara (1999:25) mengemukakan bahwa: "Guru adalah seorang tenaga pendidik yang bekerja menyampaikan ilmu pengetahuan (kognitif), mengemukakan sikap kepribadian (afektif), serta memberikan bekal keterampilan (psikomotor) kepada peserta didik dalam ruang lingkup organisasi pendidikan di tingkat sekolah."

Untuk melaksanakan tugas-tugas pokoknya seorang guru dituntut memiliki kinerja yang baik sebagai seorang tenaga pendidik. Menurut Simamora dalam Sugeng (2012:64) menyatakan bahwa "Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi dalam hal ini di sekolah." Rachman Natawijaya (2006 : 22) secara khusus mendefinisikan kinerja guru sebagai seperangkat

perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu dia memberikan pembelajaran kepada siswa. Kinerja guru pada dasarnya merupakan hasil yang telah dicapai guru sebagai tugas dan tanggung jawabnya dari seluruh aktivitas yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu Sipayung (2013: 6). Kemudian Mangkunegara (2005: 9) mengungkapkan bahwa tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi: membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial.

Disamping itu Mitchel yang dikutip Sedarmayanti (2001:51), menyebutkan aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang, yaitu sebagai berikut: (1) Kualitas Kerja (*quality of work*); (2) Ketepatan waktu (*promptness*); (3) Inisiatif (*inisiative*); (4) Kemampuan (*capability*); (5) Komunikasi (*communication*).

Saat ini kenyataannya, kinerja guru banyak menjadi sorotan dan masalah di lapangan, berbagai fakta menunjukkan bahwa tingkat kinerja guru saat ini belum optimal. Hal tersebut dibuktikan dengan munculnya berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kinerja guru sekarang ini.

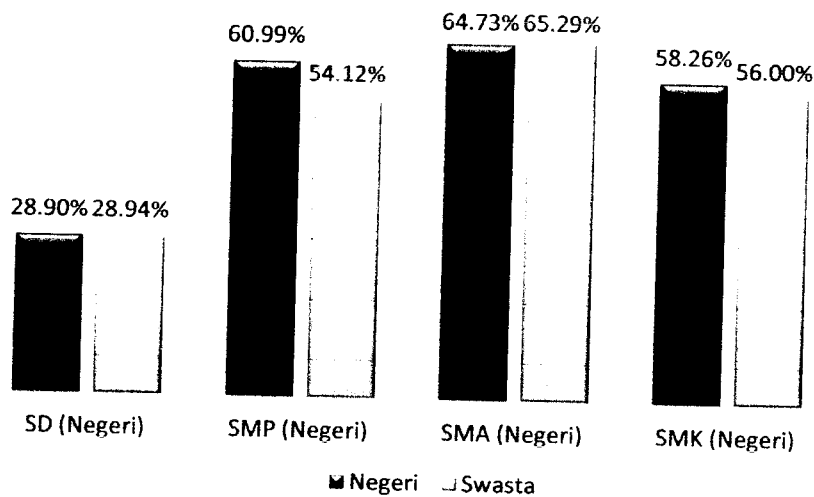
Salah satu permasalahan kinerja guru dalam hal ini dapat dilihat melalui kinerjanya dalam mengajar. E. Mulyasa (2005) mengatakan beberapa kesalahan-kesalahan yang dilakukan guru dalam proses pembelajaran diantaranya:

- (1) mengambil jalan pintas dalam pembelajaran, (2) menunggu peserta didik berperilaku negatif, (3) menggunakan *destructive discipline*, (4) mengabaikan kebutuhan-kebutuhan khusus (perbedaan individu) peserta didik, (5) merasa diri paling pandai di kelasnya, (6) tidak adil (*diskriminatif*), serta memaksa hal peserta didik.

Dari pendapat di atas dapat dikemukakan kembali bahwa permasalahan kinerja guru yaitu pertama, kurangnya kemampuan guru dalam mengatur alur pembelajaran dikelas, guru hanya bisa mengambil cara instan untuk melaksanakan pembelajaran tanpa adanya proses pembelajaran yang jelas dan terstruktur. Kedua, guru tidak dapat mencegah kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh siswa, akan tetapi hanya bertindak ketika siswa melakukan kesalahan. Ketiga, guru tidak mampu menerapkan kedisiplinan saat proses pembelajaran berlangsung. Keempat guru tidak mampu memahami perbedaan peserta didik satu sama lain yang

sehingga guru tidak mengetahui karakteristik dari setiap peserta didik. Kelima, guru merasa paling berkuasa dalam kegiatan pembelajaran dan tidak memberikan kesempatan kepada muridnya untuk berpendapat. Dan keenam, yaitu guru memperlakukan siswa dengan membeda-bedakan peserta didik yang satu dengan peserta didik lainnya. Dari penjabaran masalah tersebut dapat dikatakan bahwa seorang guru belum memiliki kinerja yang baik, dengan kesalahan-kesalahan yang dilakukan akan berdampak pada kualitas pembelajaran yang buruk.

Menurut Data Balitbang Depdiknas menunjukkan tingkat kelayakan mengajar di berbagai satuan pendidikan pada tahun 2011 yaitu untuk tingkat SD negeri sebesar 28.09%, untuk SD swasta sebesar 28.94 %, pada tingkat SMP negeri sebesar 60.99% dan pada SMP swasta sebesar 54.12%, untuk tingkat SMA negeri sebesar 64.37% dan pada SMA swasta sebesar 65.29%, selanjutnya pada tingkat SMK negeri sebesar 58.26% dan 56% untuk SMK swasta. Selanjutnya, data tersebut akan disajikan melalui tabel berikut ini:



Sumber: Depdiknas Litbang

Gambar 1.1
Tingkat Kelayakan Mengajar Guru

Data pada gambar 1.1 di atas menggambarkan bahwa tingkat kelayakan mengajar guru masih jauh dari kata sempurna, hal ini terjadi baik pada sekolah negeri maupun swasta. Dapat dikatakan bahwa sebagian besar guru pada tingkat dasar baik yang berstatus negeri atau swasta belum memiliki kelayakan untuk

mengajar, kelayakan mengajar paling rendah terjadi pada jenjang sekolah dasar sebesar 28.90% yang berada dibawah tingkat 50%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja mengajar guru belum sepenuhnya optimal, yang diduga dapat disebabkan karena rendahnya kompetensi mengajar yang dimiliki, bururknya keterampilan guru dalam mengajar, dan tingkat pendidikan yang masih rendah.

Dalam konteks capaian kinerja guru, peneliti melakukan studi pendahuluan pada SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon yang dilakukan melalui proses wawancara dengan berbagai pihak yang mewakili masing-masing sekolah. Permasalahan yang terjadi, antara lain: (1) Guru belum mampu menyusun Rencana Program Pembelajaran pada setiap pokok bahasan; (2) Guru belum melakukan analisis materi pembelajaran sesuai standar kompetensi; (3) Guru tidak menyesuaikan metode dan media pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran; (4) Guru tidak selalu melakukan pemeriksaan terhadap pekerjaan siswa; (5) Guru belum mampu mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan yang didapat seperti dari pembinaan, workshop, atau pelatihan-pelatihan tertentu sehingga kurangnya inovasi dalam pembelajaran; (6) Guru belum memiliki inisiatif yang tinggi baik dalam melakukan perubahan maupun melakukan hal-hal baru untuk kepentingan kemajuan sekolah; (7) Guru belum optimal dalam mengajar, seperti kurangnya semangat mengajar dan kurangnya percaya diri saat di depan kelas. Dengan demikian kinerja guru pada SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon masih dalam kondisi yang belum optimal, beberapa permasalahan yang terjadi terkait rendahnya kinerja guru masih menjadi persoalan yang perlu dibenahi.

Selanjutnya Sedarmayanti (2001: 89) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana prasarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi.

Merujuk pada beberapa faktor yang telah diuraikan diatas, salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu manajemen kepemimpinan atau kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan

yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.

Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah (Lazaruth, 1984:60). Berdasarkan penelitian terdahulu (Zakiah: 2012) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru ialah kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh komariah dan triatna (2005: 81) bahwa kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional.

Menurut shaftani (2010: 2) menjelaskan bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana.” Selanjutnya, Mulyasa dalam Nashirudin (2010: 6) menyatakan bahwa:

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koferatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Senada dengan pernyataan diatas bahwa sebagai manajer yang memimpin organisasi, kepala sekolah memiliki tugas manajerial yang harus dilaksanakan dalam memimpin sekolah, diantaranya: (1) perencanaan (*planning*); (2) mengorganisasikan (*organizing*); (3) penggerakan (*actuating*); (4) pengawasan (*controlling*). Keempat tugas tersebut disebut sebagai tugas manajerial kepala sekolah yang perlu diimplementasikan dalam melaksanakan proses manajemen di sekolah. Dalam melaksanakan tugas manajerial maka salah satu kompetensi yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kompetensi manajerial. Secara khusus kompetensi manajerial kepala sekolah adalah “Suatu kompetensi (kemampuan) mengelola yang harus dimiliki kepala sekolah yang berkaitan dengan tuntutan tugas dan pekerjaan.” Akdon (2002:34).

Melalui pelaksanaan tugas manajerial ini diharapkan kepala sekolah mampu mensinergikan seluruh komponen organisasi secara efektif dan efisien sehingga

tercapainya tujuan pendidikan sekolah yang diharapkan. Terutama dalam mensinergikan komponen tenaga pendidik (guru), peran manajerial kepala sekolah disini sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru khususnya, bagaimana kepala sekolah mengimplemmentasikan kemampuan manajerialnya dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial, jika kepala sekolah mampu melaksanakan tugas manajerialnya dengan baik maka semua bagian dalam organisasi akan dikelola secara baik, begitupun dalam mengelola kinerja guru. Sehingga melalui implementasi tugas manajerial kepala sekolah diharapkan permasalahan mengenai rendahnya kinerja guru dapat terselesaikan.

Berdasarkan data-data diatas penulis tertarik untuk mengetahui lebih lanjut melakukan penelitian mengenai Implementasi Tugas Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. Maka dari itu penulis melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Impelementasi Tugas Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon.”**

B. BATASAN DAN RUMUSAN MASALAH

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat diidentifikasi permasalahan mengenai rendahnya kinerja guru, permasalahan tersebut, diantaranya: (1) Guru belum mampu menyusun Rencana Program Pembelajaran pada setiap pokok bahasan; (2) Guru belum melakukan analisis materi pembelajaran sesuai standar kompetensi; (3) Guru tidak menyesuaikan metode dan media pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran; (4) Guru tidak selalu melakukan pemeriksaan terhadap pekerjaan siswa; (5) Guru belum mampu mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan yang didapat seperti dari pembinaan, workshop, atau pelatihan-pelatihan tertentu sehingga kurangnya inovasi dalam pembelajaran; (6) Guru belum memiliki inisiatif yang tinggi baik dalam melakukan perubahan maupun melakukan hal-hal baru untuk kepentingan kemajuan sekolah; (7) Guru belum optimal dalam mengajar, seperti kurangnya semangat mengajar dan kurangnya percaya diri

Pada dasarnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Sedarmayanti (2001: 89) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana prasarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi.

Diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, penulis akan mengkaji salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor manajemen kepemimpinan yang lebih tepatnya mengacu pada kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai manajer yang memimpin organisasi, kepala sekolah memiliki tugas yang harus dilaksanakan dalam mengelola sekolah, diantaranya: (1) *planning* (perencanaan); (2) *organizing* (mengorganisasikan); (3) *actuating* (penggerakkan); (4) *controlling* (pengawasan). Keempat tugas tersebut disebut sebagai tugas manajerial kepala sekolah yang mana harus dilaksanakan untuk melaksanakan tugas sebagai seorang manajer di sekolah. Melalui pelaksanaan tugas manajerial ini diharapkan kepala sekolah mampu mensinergikan seluruh komponen organisasi secara efektif dan efisien sehingga tercapainya tujuan pendidikan sekolah yang diharapkan. Pertama dalam mensinergikan komponen tenaga pendidik (guru), peran manajerial kepala sekolah disini sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru

2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah penelitian untuk membatasi masalah agar tidak terlalu luas dan agar tidak keluar dari ruang lingkup permasalahan. Menurut Sugiyono (2011:55) berpendapat bahwa : "Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagaimana gambaran implementasi tugas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon?

- b. Bagaimana gambaran kinerja guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon?
- c. Seberapa besar pengaruh implementasi tugas manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon?

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian merupakan sasaran dan harapan yang akan dicapai dalam sebuah penelitian yang akan menjadi pedoman bagi peneliti untuk melaksanakan penelitiannya. Tujuan penelitian ini dibagi menjadi dua kategori yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Sejalan dengan perumusan masalah yang telah diraitkan diatas maka tujuan penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai Pengaruh implementasi tugas manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon

2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui gambaran yang jelas mengenai implementasi tugas manajerial kepala sekolah di SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon.
- b. Untuk mengetahui gambaran yang jelas mengenai kinerja guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh implementasi tugas manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon?

D. MANFAAT PENELITIAN/SIGNIFIKANSI PENELITIAN

1. Segi Teoritis

Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan pendalaman yang lebih luas tentang kajian keilmuan tentang pengembangan sumber daya manusia dalam tataran dunia pendidikan khususnya dalam kualitas kinerja guru yang dipengaruhi oleh kompetensi manajerial kepala sekolah.

a. Kegunaan Praktis

1) Bagi Penulis

Penelitian berguna untuk menambah wawasan, pengalaman dan sebagai bahan kajian dalam pengembangan sumber daya manusia dalam ruang lingkup pendidikan khususnya mengenai implementasi tugas manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

2) Bagi Pihak Sekolah

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi pihak sekolah khususnya pada SMP Negeri Se-Kecamatan Harjamukti Kota Cirebon mengenai implementasi tugas manajerial kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru.

3) Bagi Program Studi Administrasi Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan serta dapat dimanfaatkan sebagai bahan kajian lebih lanjut untuk memperoleh konsep baru mengenai implementasi tugas manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

E. STRUKTUR ORGANISASI SKRIPSI

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang isi skripsi ini, penulis sajikan uraian dari sistematika skripsi yang sudah ditetapkan berdasarkan Keputusan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 4403/UN40/DT/2013 yang dikemas dalam sebuah buku yang berjudul "Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Tahun 2013" Sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Bab ini menguraikan mengenai bagian pertama isi skripsi

yang menguraikan tentang Latar Belakang Penelitian, Batasan dan Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Metode Penelitian, Manfaat atau Signifikansi Penelitian dan Struktur Organisasi Skripsi.

Bab II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis. Bab ini menguraikan mengenai Landasan Teori sebagai dasar penelitian, Kerangka Pemikiran Penelitian, dan Hipotesis Penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Bab ini menguraikan mengenai Lokasi dan Subjek Populasi/Sample Penelitian, Desain dan Justifikasi Penelitian, Metode Penelitian dan Justifikasi Penggunaan Metode, Definisi Operasional, Instrumen Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, dan Analisis Data.

Bab IV Hasil Penelitian. Bab ini menguraikan mengenai Pengolahan/Analisis Data yang dilakukan berdasarkan prosedur penelitian kuantitatif atau penelitian kualitatif dan Pembahasan Analisis Temuan.

Bab V Kesimpulan dan Saran. Bab ini menguraikan mengenai hasil kesimpulan penelitian dan saran yang diajukan bagi pihak terkait.