

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejak awal abad 21, setiap organisasi diharuskan untuk melakukan dinamika perubahan. Oleh karena itu setiap lembaga dituntut mampu berkompetisi, sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas lembaga dan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam lembaga. Peranan sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan lembaga dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.¹

Sudarmanto menambahkan bahwa untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan lembaga, tentu diperlukan pengukuran kinerja.² Menurut Mondy & Noe penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Sedangkan menurut Mangkunegara penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan/atau di masa lalu terhadap standar prestasinya.³ Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu lembaga. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar

¹Y.B Sodarmanto, *Dari Konvensional Menuju Guru Profesional*, (Jakarta: P.T Grasindo, 2009), h. 62.

²Y.B Sodarmanto, *Dari Konvensional Menuju ...*, h. 70.

³R.W. Mondy dan R.M. Noe, *Human Resource Management*, (New York: Prince Hall Inc., 2005), h. 230.

kerja yang ditetapkan. Setiap lembaga akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja lembaganya demi tercapainya tujuan.

Guru menjadi salah satu unsur sumber daya yang sangat menentukan keberhasilan dalam pendidikan di sekolah, karena guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat dengan peserta didik dalam pendidikan sehari-hari di sekolah. Guru merupakan sumberdaya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta proses belajar mengajar yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan. Simamora mengatakan bahwa maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.⁴

Menurut Sudarmanto lembaga pendidikan didalamnya memiliki kinerja yang baik. Lembaga pendidikan yang efektif atau berhasil apabila ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.⁵ Sebaliknya lembaga pendidikan yang gagal dikarenakan faktor kinerja dari sumber daya manusia yang tidak berkualitas. Jadi kinerja sumber daya manusia sangat berpengaruh besar terhadap keberhasilan suatu lembaga pendidikan tanpa terkecuali.

Mengingat pentingnya peranan kinerja guru tersebut terhadap kualitas pendidikan dan kualitas sumberdaya manusia di Indonesia, sangatlah wajar jika muncul anggapan bahwa realitas tentang rendahnya Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau Human Development Indeks (HDI) dan rendahnya kualitas pendidikan di

⁴Anwar Prabu Mangkunegara, *Profesionalisme Karyawan*, (Jakarta. Grasindo Persada, 2001), h. 32.

⁵Hendry Simamora, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, 2006), h. 50.

Indonesia merupakan akibat dari rendahnya kinerja guru. Laporan *The United Nations Development Programme* (UNDP) dalam dua tahun terakhir (2016-2017) tentang Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau Human Development Indeks (HDI), menempatkan Indonesia pada urutan bawah dari 187 negara yang disurvei. Indonesia dalam indeks tersebut berada pada peringkat 124 di tahun 2016 dan ke 121 di tahun 2017 (UNDP: 2017). Padahal sebelumnya, di tahun 2015, IPM Indonesia berada di peringkat 108 (UNDP: 2016). Sementara di tahun yang sama, tahun 2016, rilis dari *United Nation Educational, Scientific, and Cultural Organization* (UNESCO) menempatkan Indonesia pada peringkat ke 64 dari 120 negara yang disurvei dalam *Education For All Development Indeks* (EDI), dengan nilai EDI sebesar 0,938 dari skala 1,000; nilai kemampuan literasi (baca/tulis) pada usia 15 tahun ke atas sebesar 0,926 dari skala 1,000 dan angka kelulusan sekolah dasar (maksimal hingga kelas V) sebesar 0,861 dari skala 1,000 (UNESCO, 2016). Ironisnya dalam ke dua laporan tersebut, kualitas pendidikan di Indonesia dalam kategori menengah itu, dikategorikan sekelas dengan sejumlah Negara berkembang di Afrika dan Asia Timur seperti Ghana, Kamerun, Suriname dan Macao (UNESCO, 2016).

Tabel 1.1 10 Provinsi Peraih Nilai UKG terrendah 2015

No	Provinsi	Rata-Rata
1.	Sumatera Utara	48,96
2.	Kalimantan Tengah	48,23
3.	Papua	47,93
4.	Sulawesi Tenggara	47,77
5.	Papua Barat	47,52
6.	Nusa Tenggara Timur	47,07
7.	Sulawesi Tengah	46,85
8.	Aceh	45,27
9.	Maluku	44,57
10.	Maluku Utara	41,96

Sumber: Pidipedia. www.pidipedia.com. Diakses: 10/02/2018

Permasalahan mengenai rendahnya kualitas guru juga terjadi di Sulawesi Tenggara yang dapat dilihat berdasarkan Tabel 1.1 mengenai 10 Provinsi Peraih Nilai UKG terendah, diketahui bahwa Provinsi Sulawesi Tenggara menempati posisi keempat terendah dari 10 propinsi dengan nilai UKG tahun 2015⁶, dengan nilai rata-rata 47,77.

Membahas kompetensi guru, prinsip dasarnya adalah memetakan faktor-faktor penyebab rendahnya kompetensi guru. Dalam konteks ini, menurut Yunus⁷ setidaknya terdapat empat penyebab rendahnya kompetensi guru, yaitu: 1) ketidaksesuaian disiplin ilmu guru dengan bidang studi yang diajarkan; 2) kualifikasi keilmuan guru yang tidak memadai; 3) program peningkatan keprofesian guru berkelanjutan (PKB) guru yang masih rendah; 4) rekrutmen guru yang tidak efektif.

Akibat dari rendahnya kompetensi guru maka di lapangan masih ditemukan isu-isu miring yang nadanya menyoroti bahwa kinerja guru belum maksimal, terutama di kabupaten Muna yang merupakan lokasi penelitian ini. Hal ini seperti diungkapkan dalam kajian ICW dan lembaga KriTik yang melakukan penelitian bersama dengan menggunakan metode Citizen Report Card (CRC) mengenai mutu pendidikan di Kabupaten Muna, Sulawesi Tenggara, pada bulan Juni sampai dengan Oktober 2011 di 23 Kecamatan yang melibatkan 1000 responden di Kabupaten Muna, yang menemukan bahwa:

“Mutu pendidikan di Kabupaten Muna masih tergolong rendah dibanding dengan mutu pendidikan pada Kabupaten lainnya di Sulawesi Tenggara. Rendahnya mutu pendidikan di kabupaten itu terlihat dari banyaknya guru

⁶Pidipedia, *10 Provinsi Peraih Nilai UKG Terendah*, (www.pidipedia.com). Diakses: 10/02/2018, 2015).

⁷Syarifudin Yunus, *Mengkritisi Kompetensi Guru*. (*Detikcom*. <https://m.detik.com>). Diakses: 10/02/2018, 2017).

yang tidak layak mengajar sebanyak 68,92%, mutu sarana dan prasarana yang buruk sebanyak 46% (rusak berat dan ringan), dan tata kelola pendidikan yang belum transparan, partisipatif dan akuntabel. Berdasarkan riset CRC, terangnya, kritik juga ditemukan bahwa orangtua murid menilai buruk mengenai sarana dan prasarana sekolah seperti, ruang kelas yang rusak berat, meubeler yang kurang layak, serta sarana dan prasarana yang belum ada di sekolah sesuai dengan Permendiknas no 24 tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana Sekolah.”⁸

Demikian pula, menurut informasi awal di lapangan kondisi sekolah SMA Negeri di Wilayah Kabawo raya, pada umumnya dalam pelaksanaan kinerja guru masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal disiplin guru, dimana ada sebagian guru yang kurang disiplin misalnya dalam hal ketidakhadiran guru pada jam mengajar di kelas mengajarnya, keterlambatan atau belum tepat waktu ketika mengajar, kurang melengkapi administrasi guru misalnya tidak membuat rencana pelaksanaan pembelajaran ketika mengajar. Kondisi tersebut tentunya akan membawa dampak yang kurang baik terhadap keberhasilan sekolah itu sendiri, terutama dalam proses belajar mengajar. Kegiatan belajar mengajar kurang efektif dan tujuan pendidikan sulit tercapai dengan baik serta mempengaruhi citra guru itu sendiri dimata pimpinan dan anak didik. Keadaan semacam inilah yang hendak dihilangkan atau minimal dikurangi di sekolah dengan terlaksananya supervisi.⁹

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan.¹⁰ Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi

⁸ Febri Hendri, Mutu Pendidikan di Muna Rendah. *Suara Pembaruan* (Senin 28 November 2011). Diakses: 18/02/2018.

⁹ Kepala SMAN 1 Kabawo, Wawancara: 10/01/2018

¹⁰Y.B. Soedarmanto, *Dari Konvensional Menuju Guru Profesional*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2009), h. 31.

perilaku orang lain seperti yang diinginkan. Dalam lembaga pendidikan baik TK, SD, SMP maupun SMA diperlukan suatu gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi lembaga sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias¹¹. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan dalam lembaga. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Inti kesuksesan suatu organisasi lembaga pada dasarnya terletak pada pemimpinnya.

Fungsi kepemimpinan dalam lembaga merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain memberikan pengarahan, juga memberikan motivasi dalam upaya peningkatan kinerja. Untuk mengembangkan kemajuan dan perkembangan kinerja, sangat tergantung kepada sumber daya manusia sebagai pengelola langsung.¹² Oleh sebab itu kepemimpinan mempunyai peran besar dalam meningkatkan kinerja. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpin bahkan sangat berpengaruh terhadap kinerja dalam organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang

¹¹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), h. 107.

¹²Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, (Jakarta: Raja grafindo, 2004), h. 62.

dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki¹³ Sebaliknya dalam lembaga pendidikan SMA gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik dan tugas yang ada, dapat mendorong kurang bersemangat guru dalam bekerja atau bahkan kehilangan semangat kerja, sehingga menyebabkan guru tidak bersungguh-sungguh dalam mengajar dan perhatian yang tidak terpusat pada materi yang diajarkannya. Keadaan seperti ini berpengaruh terhadap hasil pekerjaan yang tidak optimal, juga terbaikannya kualitas dan kuantitas lulusan. Tentu saja hal ini perlu mendapat perhatian khusus, karena dapat mengganggu kelancaran masa depan anak bangsa.¹⁴

Permasalahan kepemimpinan pendidikan saat ini menunjukkan kompleksitas dari segi manajemen, disiplin, lingkungan, ataupun kinerja yang mempengaruhi keberlangsungan suatu lembaga pendidikan. Bahkan disatu sisi harus memenuhi Standar Kompetensi Lulusan (SKL), di lain pihak dihadapkan pada keterbatasan sumber daya. Baik menyangkut kualitas sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, dan siswa) ataupun sumber daya keuangan dan sarana-prasarana. Oleh karena itu, maka menurut Rivai¹⁵ pemimpin lembaga pendidikan tidak cukup hanya memiliki gaya yang diterapkan pada bawahannya, tetapi juga dituntut untuk memiliki keterampilan manajerial.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi pada lembaga pendidikan sekolah diharuskan memiliki sebuah konsep, ide dan gagasan untuk kemajuan sebuah

¹³Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*, h. 62.

¹⁴Lazaruth Suwadji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007), h. 91.

¹⁵Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 87.

lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Gagasan, ide serta konsep tersebut lalu dijabarkan menjadi sebuah rencana kegiatan untuk mewujudkan gagasan atau konsep itu. Proses penjabaran ide menjadi sebuah rencana kerja yang kongkret merupakan proses perencanaan. Keterampilan yang harus dimiliki seorang Kepala sekolah yaitu keterampilan konseptual, keterampilan yang berhubungan dengan orang lain, kerampilan berkomunikasi, keterampilan waktu keterampilan teknis, dan dituntut harus memiliki etika.¹⁶ Setiap menit yang terbuang akan merugikan produktivitas sebuah lembaga yang dipimpinnya.¹⁷

Gaya kepemimpinan juga merupakan norma perilaku yang digunakan oleh pimpinan dalam mempengaruhi perilaku orang lain.¹⁸ Gaya kepemimpinan dianggap cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuannya.¹⁹

Selanjutnya faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Sutrisno disiplin kerja pada guru sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan pendidikan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.²⁰ Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian

¹⁶Lazaruth Suwadji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007), h. 69.

¹⁷Lazaruth Suwadji. *Kepala Sekolah dan ...*, h.72.

¹⁸Mitfah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Gafindo Persada, . 2006), h.103.

¹⁹Waridin dan Bambang Guritno, Pengaruh Persepsi karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja, (JRBI, 2005), Vol No1.

²⁰research-shboard.binus.ac.id/uploads/paper/document/publication/Journal, 2013.

perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.²¹ Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Nilai-nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupannya. Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi.

Disiplin bagian dari faktor kinerja guru (Setiyawan dan Waridin, 2006; Aritonang, 2005). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.²² Alasannya karena seorang pemimpin dituntut untuk berani mengambil keputusan besar. Menurut Keputusan tersebut tentu berdampak bagi semua orang yang berada di bawahnya. Sikap pemimpin yang terlalu percaya diri, memiliki estimasi yang berlebihan, mengabaikan informasi lain terutama dari Guru, selalu mengandalkan kesuksesan masa lalu ternyata bisa merugikan diri mereka sendiri, guru, staf dan siswa.

Dari paparan di atas, peneliti tertarik untuk menulis tesis dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Wilayah Kabawo Kabupaten Muna"**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diidentifikasi beberapa masalah, sebagai berikut:

1. Kinerja guru pada SMA Negeri di wilayah Kabawo Raya masih tergolong rendah
2. Guru dan kepala sekolah pada SMA Negeri di wilayah Kabawo Raya kurang

²¹Sutrisno, *Bisnis dan Manajemen*, (Jakarta: Yudistira, 2010), h. 103.

²²<http://eprints.undip.ac.id/42894/1/ANANTO.pdf>

disiplin dalam menjalankan tugasnya.

3. Guru kurang taat pada tata tertib sekolah
4. Kepemimpinan kepala sekolah pada SMA Negeri di wilayah Kabawo Raya belum berjalan maksimal.
5. Rendahnya disiplin kerja guru disebabkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang tidak maksimal.
6. Kepemimpinan kepala sekolah pada SMA Negeri di wilayah Kabawo Raya belum berpengaruh maksimal terhadap kinerja guru
7. Disiplin kerja guru yang rendah menyebabkan menurunkannya kinerja guru.
8. Rendahnya kinerja guru disebabkan oleh tidak maksimalnya kepemimpinan di sekolah dan rendahnya disiplin kerja guru.

C. Batasan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dibatasi pada pembahasan tentang:

1. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.
2. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru.
3. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru.
4. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui mediasi disiplin kerja guru.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap

kinerja guru SMA negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna?

2. Apakah terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru SMA negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna?
4. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui mediasi disiplin kerja guru SMA negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

1. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna.
2. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna.
3. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru SMA negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna.
4. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui mediasi disiplin kerja guru SMA negeri di wilayah Kabawo Raya Kabupaten Muna.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis:

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoretik peningkatan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis:

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memberikan kontribusi pemikiran kepada berbagai pihak antara lain:

a. Bagi Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi lembaga pendidikan Sekolah Menengah Atas khususnya bagi Sekolah Menengah Atas di wilayah Kabawo Raya yang bersangkutan mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi kepala sekolah agar berupaya meningkatkan gaya kepemimpinan, dan disiplin guna meningkatkan kinerja guru di lembaga yang dipimpinnya.

c. Bagi Guru

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru

tentang bagaimana mengoptimalkan kinerja dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan atau setidaknya dapat memperkaya informasi empirik dalam hal kepemimpinan, keterampilan manajerial dan disiplin kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dapat dipakai sebagai data pembandingan atau rujukan dengan mengubah atau menambah variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.