

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan yang bermutu merupakan syarat untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang maju, modern dan sejahtera. Sebagaimana diketahui bahwa banyak negara yang tidak memiliki sumber daya alam yang melimpah namun dapat mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyatnya. Hal tersebut dapat terjadi akibat dari pendidikan yang mereka miliki mempunyai kualitas yang baik, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Agar pendidikan dapat berkualitas salah satu faktor penting yang harus dipenuhi adalah pada keberadaan guru, kepala sekolah yang bermutu, yang professional, sejahtera dan bermartabat.

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, terdiri dari beberapa manusia dalam rangka mencapai visi dan misi, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Faktor sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang paling besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor SDM merupakan faktor yang dapat menggerakkan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, namun SDM juga dapat sebagai faktor penghambat menuju tercapainya tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan faktor manusia sebagai penentu arah kebijaksanaan dan pelaksana langsung pencapaian tujuan organisasi. Melihat betapa pentingnya peranan manusia dalam organisasi, maka kepala sekolah sebagai penentu kebijakan harus memberi perhatian yang lebih terhadap lingkungan sekolah dan orang-orang yang berada di dalamnya.

Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 menyebutkan bahwa:

“Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”

Berdasarkan pengertian pendidikan di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam proses pembelajaran dan peningkatan kualitas pendidikan, peran seorang guru sangatlah penting. Tanpa adanya peran guru yang optimal, proses pembelajaran dalam pendidikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, mutu guru merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, seperti yang dijelaskan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1. Guru merupakan komponen yang harus ada di dalam pendidikan. Peran guru tidak bisa diabaikan karena, tanpa guru pendidikan tidak akan dapat terlaksana. Dalam melaksanakan tugasnya, guru tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah.

Dalam hal ini, seorang pemimpin lembaga pendidikan/sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹ Kepala sekolah merupakan pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga formal yaitu sekolah yang memiliki peranan penting untuk menentukan keberhasilan sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan tugas kepala sekolah, serta mampu bertanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin, artinya kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya harus memiliki kompetensi manajerial dalam mengelola sumber daya pendidikan akan mempengaruhi kinerja guru di suatu sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa dalam perannya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga pendidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta, 1999, hlm. 81

kepadanya untuk meningkatkan profesi, budaya organisasi dan melibatkan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.²

Persoalan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah, khususnya di Kecamatan Dawe adalah fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang masih belum optimal. Sebagian besar kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administratif, memonitor kehadiran guru atau membuat laporan ke Pengawas, akan tetapi pembinaan yang dilakukan kepada guru masih kurang. Kepala sekolah juga belum sepenuhnya bekerjasama dengan Komite Madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan untuk menghasilkan *output* yang berkualitas. Keragaman dalam melaksanakan fungsi sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan berimplikasi terhadap kualitas masing-masing sekolah berbeda. Hal ini dibuktikan dengan hasil akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional (BAN) bahwa dari 8 Madrasah Tsanawiyah NU Ma'arif yang ada di Kecamatan Dawe yang terakreditasi A hanya 3 (tiga) madrasah, yakni MTs NU Miftahul Falah dan MTs NU Ibtidaul Falah, MTs NU Raden Umar Said sedangkan 5 (enam) madrasah lainnya terakreditasi B.

Kepala sekolah sebagai pimpinan dan pengelola sumber daya sekolah, harus mampu mengelola budaya organisasi sekolahnya baik dalam segi SDM maupun potensi-potensi sekolah lainnya. Kepala sekolah dituntut untuk mampu beradaptasi dengan keadaan di sekolahnya, serta dapat menjabarkan kondisi sekolahnya ke dalam visi, misi dan aksi dengan tujuan agar mampu mencapai target kurikulum di sekolahnya. Sekolah, sebagai organisasi pendidikan memerlukan pemimpin yang menaruh perhatian terhadap aspek kepuasan kerja guru. Karena mempunyai mata rantai dengan sumber daya manusia yaitu guru dan tenaga kependidikan lainnya, dan keberlangsungan hidup organisasi sekolah. Kepuasan kerja guru yang tinggi sangat mempengaruhi budaya organisasi dan memberikan keuntungan nyata tidak saja bagi guru, kepala sekolah, tapi juga pimpinan sekolah. Guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi

² Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Gramedia, 1997, hlm. 103

akan bekerja dengan semangat sehingga memberikan peluang untuk mencapai hasil kerja yang tinggi. Pengaruh budaya organisasi dalam mendorong kepuasan kerja guru terasa sangat penting, karena guru akan konsisten menyelesaikan pekerjaannya.

Salah satu teori tentang kepuasan kerja kaitannya dengan budaya organisasi dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan,³ bahwa kepuasan kerja harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.⁴

Budaya organisasi di sekolah menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya, serta antara dinas di lingkungannya. Hubungan kerja yang kondusif ini sangat dibutuhkan guru untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Budaya organisasi sekolah merupakan keyakinan, sikap, dan nilai yang dimiliki sehingga menjadi identitas organisasi sekolah. Budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan, dan direkayasa agar sinergis dengan cita-cita organisasi. Oleh karenanya, tugas pimpinan sekolah adalah membangun budaya organisasi agar sejalan dengan visi dan misi sekolah. Jika hal itu berjalan dengan efektif, diharapkan guru-guru di sekolah dapat bekerja dengan nyaman, aman, dan memiliki kepuasan kerja tinggi yang ditunjukkan guru yang bekerja dengan rela, senang hati, memiliki komitmen kerja dan loyalitas kerja tinggi.

Kinerja atau prestasi kerja dapat diartikan sebagai pencapaian basil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku ada masing-masing organisasi dalam hal ini sekolah. Kinerja merupakan persyaratan-persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa kualitas dan kuantitas. Output yang dihasilkan baik berupa

³ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, PT Bumi Aksara, 2008, hlm. 202.

⁴ Ibid, hlm. 203

fisik maupun non fisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu hasil pekerjaan baik berupa fisik/material maupun non fisik/non material.⁵

Sekarang ini, kinerja guru banyak menjadi sorotan dan masalah di lapangan seperti : guru yang mengajar tanpa persiapan, mengajar tradisional, mencopy RPP (Rencana Program Pembelajaran) dari guru lain, tidak mengembalikan kertas ulangan, tidak memberikan komentar balikan tugas yang diberikan, meninggalkan kelas pada jam-jam mengajar, masuk terlambat ke kelas, belum bisa menguasai alat teknologi, jarang menggunakan alat peraga, jarang melaksanakan penilaian harian, tidak pernah melaksanakan program remedial maupun pengayaan, tidak pernah melaksanakan bimbingan siswa karena dianggap sudah ada guru BK dan masih banyak lagi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh guru. Hal itu semua penyebab utama merosotnya mutu pendidikan di sekolah.

Tabel berikut merupakan rekapitulasi laporan nilai hasil Ujian Nasional (UN) Madrasah Tsanawiyah se Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus Tahun Pelajaran 2013/2014, 2014/2015, dan 2015/2016.

Tabel 1. Nilai Hasil Ujian Nasional

No	MTs	B. Indonesia			Matematika			B. Inggris			I P A		
		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2013/2014	2014/2015	2015/2016
1	MTs. NU Miftahul Falah Cendono	8,65	8,29	8,08	8,27	6,69	7,24	7,21	6,20	7,06	8,43	6,78	7,32
2	MTs. Ibtida'ul Falah Samirejo	7,84	6,40	6,50	8,03	6,22	6,94	7,34	3,91	5,78	8,62	6,04	7,26
3	MTs. NU Al-Munawaroh Lau	8,29	6,83	6,48	7,67	6,13	7,06	8,05	5,15	7,60	7,86	5,76	7,11
4	MTs. NU Miftahul Huda III Lau	8,22	6,91	6,55	7,96	6,44	6,29	7,90	4,05	6,60	6,99	6,27	6,94
5	MTs. NU Sunan Muria Piji	8,45	7,13	7,03	8,64	6,15	6,90	7,84	6,03	7,15	8,60	6,56	6,91

⁵ Simamora, Henry, *Op.Cit*, hlm. 10

6	MTs. NU Miftahul Huda 02 Piji	7,84	6,75	7,12	6,85	6,55	6,58	7,66	4,47	6,76	7,45	6,53	7,18
7	MTs. NU Matholibul Huda Soco	7,81	6,68	6,73	6,60	5,64	6,36	7,72	5,79	6,69	6,81	6,36	6,96
8	MTs. NU Raden Umar Said Colo	8,32	7,70	7,33	8,09	5,97	6,05	6,74	5,59	6,69	7,99	5,99	6,42
	Rata-rata	8,18	7,09	6,98	7,76	6,22	6,68	7,56	5,15	6,79	7,84	6,29	7,01

Sumber : Kemenag Kudus, 2016.

Permasalahan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif NU se Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus pada tahun pelajaran 2013/2014, 2014/2015, dan 2015/2016, menurut hasil survei lapangan dan data rekapitulasi nilai dari Kantor Kementerian Agama Kudus terhadap 8 Madrasah Tsanawiyah tersebut adalah adanya penurunan hasil belajar siswa dalam pelaksanaan Ujian Nasional (UN), khususnya pada mata pelajaran Matematika dan Bahasa Inggris. Penurunan prestasi belajar ini merupakan persoalan yang penting bagi kepala sekolah dan guru, hal ini diduga akibat kurang optimalnya kepemimpinan kepala sekolah dan kurang maksimalnya kinerja guru yang berdampak pada penurunan nilai Ujian Nasional (UN), kurang optimal dan kurang maksimalnya dalam memimpin dapat dilihat dari tugas sehari-hari kepala sekolah yang hanya menangani masalah administratif, monitor kehadiran guru dan membuat laporan ke Pengawas saja, guru tidak mampu membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), dan guru kurang menguasai materi pelajaran serta kurang mampu membuat evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan fakta-fakta empiris di atas, maka perlu diadakan penelitian yang berkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru.

B. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perlu adanya pembatasan masalah agar diperoleh gambaran yang jelas dari permasalahan diatas. Penelitian ini menitikberatkan pada dua faktor yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

dan kinerja guru. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba menganalisis hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kepuasan kerja guru, dan kinerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
5. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru MTs NU Ma'arif Se Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
6. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
2. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?

3. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
4. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
5. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?
6. Adakah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru MTs NU Ma'arif di Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus?

B. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen pendidikan, terutama mengenai efektivitas pelaksanaan kepemimpinan kepala Sekolah dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru dan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah kemungkinan munculnya pengembangan konsep-konsep kontekstual yang berkenaan dengan interdependensi antara kepemimpinan kepala Sekolah dan budaya organisasi yang memberikan peningkatan kinerja mengajar guru, akhirnya mengarah kepada tercapainya kualitas pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti : sebagai wahana menambah pengetahuan dan wawasan peneliti pada khususnya, dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi Kepala Sekolah : Memberikan informasi, acuan dan masukan dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk meningkatkan mutu pembelajaran.
- c. Bagi Guru : Sebagai informasi untuk menambah pengetahuan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dibidang pendidikan dan

untuk lebih menyempurnakan kinerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di sekolah Sekolah.

- d. Pemerintah/Kemendikbud/Kemenag: sebagai bahan acuan penetapan kebijakan makro terkait kebijakan peningkatan mutu layanan akademik dan memberi daya dukung dalam menentukan kebijakan pendidikan terkait peningkatan sumber daya guru.

F. Sistematika Penulisan Tesis

Sistematika penulisan tesis ini meliputi lima bab, dimana setiap bab dibagi menjadi beberapa sub bab. Adapun garis besar sistematikanya sebagai berikut:

1. Bagian awal

Pada bagian awal meliputi: halaman sampul, halaman judul, halaman

Pernyataan keaslian, halaman persembahan, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, dan daftar tabel, halaman daftar gambar, halaman daftar lampiran, halaman pedoman transliterasi, halaman abstrak Arab, halaman abstrak Inggris dan halaman abstrak Indonesia.

2. Bagian inti

Bab satu adalah pendahuluan, meliputi beberapa sub bab antara lain: sub bab latar belakang masalah, sub bab batasan masalah masalah, sub bab rumusan masalah, sub bab tujuan penelitian, sub bab manfaat penelitian, dan sub bab sistematika penulisan tesis.

Bab dua adalah landasan teori, terdiri atas : sub bab pertama kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari : pengertian kepemimpinan, teori kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, gaya kepemimpinan dan kepemimpinan kepala sekolah. Sub bab ke dua tentang budaya organisasi, antara lain: pengertian budaya organisasi, fungsi budaya organisasi dan karakteristik budaya organisasi. Sub ke bab ke tiga tentang kepuasan kerja, antara lain : pengertian kepuasan kerja, teori

tentang kepuasan kerja, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sub bab ke empat tentang kinerja guru, antara lain: definisi kinerja, penilaian kinerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, dimensi kinerja guru dan indikator kinerja guru. Sub bab ke empat tentang penelitian yang relevan. Sub bab ke lima tentang kerangka berfikir penelitian antara lain: pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru, pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dan pengaruh kepuasan kerja guru dengan kinerja guru. Sub bab ke enam tentang pengajuan hipotesis.

Bab tiga adalah metode penelitian, meliputi beberapa sub bab antara lain: sub bab pertama jenis dan pendekatan penelitian, sub bab ke dua tempat dan waktu penelitian, sub bab ke tiga populasi dan sampel penelitian, sub bab ke empat identifikasi variabel penelitian, sub bab ke lima definisi operasional variabel, sub bab ke enam teknik pengumpulan data, sub bab ke tujuh instrumen penelitian, sub bab ke delapan uji coba instrumen, sub bab ke sembilan teknik analisis data yang meliputi: statistik deskriptif, uji prasyarat analisis, uji hipotesis.

Bab empat hasil penelitian dan pembahasan terdiri dari beberapa sub bab antara lain: sub bab pertama mengenai gambaran objek penelitian, Sub bab ke dua deskripsi data penelitian, sub bab ke tiga hasil uji kelayakan instrument penelitian meliputi : uji validitas, uji reliabilitas, sub bab ke empat hasil uji persyaratan meliputi : uji normalitas, uji leniaritas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Sub bab ke empat uji hipotesis, sub bab ke lima pembahasan hasil penelitian.

Bab lima adalah Penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

3. Bagian Akhir

Pada bagian akhir terdiri dari daftar pustaka, daftar riwayat pendidikan dan lampiran-lampiran.