

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga persekolahan mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Untuk itu, peranan stakeholdersnya sangatlah penting. Menggerakkan semua stakeholders sekolah agar mampu mencapai apa yang dikehendaki sekolah, maka harus dipahami motivasi warga sekolah, diantaranya para guru yang bekerja di sekolah tersebut. Karena motivasi kerja seorang guru sangat menentukan perilaku siswanya. Perilaku guru tersebut merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi kerja mereka. Dalam menjalankan roda suatu organisasi sekolah, pemeliharaan hubungan guru dengan guru lainnya sangat penting diperhatikan, karena memelihara hubungan tersebut menyangkut motivasi, kepuasan kerja, penanggulangan stress, konseling, dan pengembangan sekolah serta peningkatan mutu hidup kekarayaan para guru.

Siagian (2007: 286) memandang pemeliharaan hubungan dengan guru, motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian yang penting. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memahami hak ini dalam usahanya memelihara hubungan yang harmonis dengan seluruh stakeholders sekolah. Hak ini sangat ditekankan, karena betapapun tingginya kemampuan seorang guru, ia tidak akan dapat bekerja secara baik apabila bekerja sendirian dan apabila terlepas kaitannya dengan tugas-tugas lain yang dilakukan oleh guru lain. Setiap orang mempunyai kelebihan dan keterbatasan yang tidak sama. Berdasarkan kenyataan ini setiap sekolah, apabila mereka ingin sukses maka harus dipadukan kelebihan dan

kekurangan dari setiap sekolah tersebut, agar mereka dapat saling mengisi dan saling menutupi kelemahannya. Salah satu cara yang paling tepat dari sekolah tersebut adalah menciptakan kerjasama (*teamwork*). "*teamwork*" adalah kunci manajemen modern. Walaupun mereka berbeda, namun mereka saling mengisi keahlian mereka satu sama lain.

Keberhasilan pendidikan disekolah juga sangat ditentukan oleh kerja yang dihasilkan oleh guru dalam proses pembelajaran yang ada disekolah, termasuk bagaimana motivasi kerja para guru dalam sekolah tersebut. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan motivasi kerja dapat dilakukan dengan peningkatan perilaku guru. Karwati dan Priansa (2013:39) menjelaskan kedudukan guru sebagai agen pembelajaran berkaitan dengan peran dan kerja guru dalam pembelajaran, diantara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, dan pemberi inspirasi belajar bagi siswa. Peran dan kerja tersebut menuntut guru untuk mampu meningkatkan kinerja yang dihasilkannya seiring dengan perubahan dan tuntutan yang muncul dari masyarakat terhadap dunia pendidikan dewasa ini. Guru merupakan pendidik yang profesional dengan tugas utamanya adalah mendidik, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal (Danim 2013: 17). Mengingat pentingnya peranan guru, maka kerja guru harus selalu dikontrol dan ditingkatkan. Sayangnya, dalam kultur masyarakat Indonesia sampai saat ini pekerjaan guru masih cukup tertutup. Bahkan atasan guru seperti kepala sekolah dan pengawas sekali pun tidak mudah untuk mendapatkan data dan mengamati realitas keseharian *performance* guru di

hadapan siswa. Guru berusaha menampakkan kinerja terbaiknya, baik pada aspek perencanaan maupun pelaksanaan pembelajaran hanya pada saat dikunjungi.

Guru memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian siswa. Hal ini juga menegaskan bahwa motivasi kerja guru merupakan suatu penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya disekolah. Sementara disisi lain bahwa lingkungan sekolah juga bisa mempengaruhi motivasi kerja guru, dimana pengembangan sekolah yang efektif, efisien, produktif, akuntabel perlu ditunjang oleh perubahan berbagai aspek pendidikan lainnya, termasuk bagaimana kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam mengarahkan pembelajaran agar seefektif mungkin. Semuanya itu kiranya dibawah pengawasan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan dapat memanfaatkan kedudukan guru dan staf pengajar agar bisa bekerja sama menjalin hubungan yang baik sehingga menciptakan kondisi atau iklim sekolah yang baik. Sehingga dalam hal ini peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat dibutuhkan dilihat dari kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang bisa melakukan pengawasan terhadap guru dan staf mengenai pekerjaannya masing-masing. Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian terhadap staf dan siswa. Keberhasilan yang dicapai oleh sekolah juga merupakan keberhasilan kepala sekolah dimana dapat dilukiskan bahwa sebagai seorang kepala sekolah memiliki harapan tinggi para staf dan para siswa.

Sering kita jumpai dimana motivasi kerja guru dapat dipengaruhi oleh iklim sekolah. Jika iklim sekolah terlihat baik maka motivasi kerja guru juga akan

meningkat, begitupun sebaliknya. Namun, baik tidak terciptanya iklim sekolah yang ada disetiap sekolah itu merupakan salah satu tanggung jawab dari kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kepemimpinan yang baik dalam menciptakan iklim sekolah yang baik sehingga dapat mempengaruhi motivasi kerja guru adalah kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Dalam hal ini, kepemimpinan instruksional kepala sekolah merupakan sebuah panduan pengawasan terhadap guru dan staf mengenai perbaikan sekolah.

Perubahan iklim sekolah perlu dilakukan untuk merespon kondisi pendidikan dewasa ini yang semakin terpuruk. Hal ini lebih diperkuat lagi dengan perubahan-perubahan mendasar dalam berbagai aspek kehidupan, yang menuntut penyesuaian pendidikan, dan iklim sekolah yang kondusif yang menunjang motivasi kerja guru terhadap pembelajaran yang bermakna (Mulyasa 2011: 89). Dalam masalah ini perlu adanya kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim dan budaya sekolah yang kondusif, untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran yang baik, berdaya guna dan berhasil guna.

Kurnia dan Qomaruzzaman (dalam bukunya Good, 2008 :114) “ Iklim dan budaya sekolah merupakan jaringan kompleks dari berbagai interaksi aktor dalam sekolah yang dimanifestasikan dalam tradisi dan ritual yang dibangun diantara guru, murid, orang tua, administrator untuk menghadapi berbagai tantangan dan mencapai tujuan. Sekolah kiranya menciptakan rasa memiliki sehingga semua warga sekolah menunjukkan rasa bangga terhadap sekolahnya, iklim dan budaya sekolah yang kondusif diharapkan dapat menunjang proses kerja guru dalam

mengajar sehingga mencapai tujuan yang efektif, sehingga semua pihak yang terlibat didalamnya terutama siswa merasa nyaman belajar.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan mutu, tanpa kepemimpinan yang baik proses peningkatan mutu tidak dapat dilakukan dan diwujudkan (Edwar Sallis, 2006: 170). Keutamaan pengaruh (*influence*) kepemimpinan kepala sekolah bukanlah semata-mata berbentuk instruksi, melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) yang dapat memberi inspirasi terhadap para guru dan karyawan, sehingga inisiatif dan kreatifitasnya berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya, (Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2008:166). Kenyataan di lapangan di SD Se-kecamatan Bone Kabupaten Bone Bolango kepemimpinan kepala sekolah masih menunjukkan kinerjanya yang belum optimal, hal itu di indikasikan antara lain masih minimnya kepala sekolah untuk melakukan pengawasan terhadap iklim sekolah dan tingkat motivasi kerja guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah masih rendah.

Seperti yang kita ketahui bersama bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah dapat mempengaruhi iklim sekolah dan motivasi kerja guru. Namun, masih ada kepala sekolah yang belum dapat menerapkan kepemimpinan instruksional didalam masa kepemimpinannya. Dilihat dari kepala sekolah yang masih belum menyiapkan media pembelajaran pada guru di setiap pembelajaran dikelas, dan masih kurangnya pengawasan kepala sekolah terhadap iklim sekolah. Sehingga iklim sekolah yang sangat memprihatinkan dan motivasi kerja guru yang masih rendah. Berdasarkan pengamatan yang sudah dilakukan di SD Se-kecamatan Bone Kabupaten Bone Bolango dengan terdapatnya guru yang

memiliki motivasi kerja yang rendah dimana masih ada beberapa guru honorer yang memiliki motivasi kerja rendah sehingga masih ada ditemukan guru yang tidak masuk sekolah dan ada juga guru yang sering bolos sekolah pada jam pelajaran tanpa izin.

Selain itu juga pengamatan yang sudah dilakukan di SD se-kecamatan Bone Kabupaten Bone Bolango bahwa terdapat iklim sekolah yang baik dan iklim sekolah yang kurang baik. Adapun iklim sekolah yang baik dapat dilihat dari letak sekolahnya tidak berdekatan dengan pasar karena tidak mengganggu pembelajaran yang ada, dan sekolah dibangun ditengah-tengah masyarakat yang merespon positif mengenai sekolah tersebut, sehingga dapat membentuk para siswa berkelakuan baik dan prestasi akademiknya meningkat. Adapun iklim sekolah yang tidak baik dapat dilihat dari letak sekolahnya dibangun di dekat pasar atau di tempat-tempat keramaian yang dapat mengganggu pembelajaran sehingga dapat mempengaruhi proses pembelajaran yang membawa dampak pada perilaku siswa dan prestasi akademiknya. Kenyataannya iklim sekolah yang ada di SD se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango sudah baik, dilihat dari lokasi sekolahnya yang agak berjauhan dengan pasar maupun tempat-tempat keramaian sehingga siswa-siswi yang ada disekolah dasar se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango mempunyai prestasi akademik yang baik. Melihat pengamatan yang diuraikan diatas maka disinilah peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang sangat dibutuhkan agar bisa menciptakan dan mengarahkan serta mengawasi agar pembelajaran bisa seefektif sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik mengamati dan mencermati bagaimana hubungan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah dengan motivasi kerja guru di SD Se-Kecamatan Bone.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka diidentifikasi masalah yang akan diteliti yaitu :

- 1) Belum adanya kesadaran diri dari kepala sekolah untuk mengontrol dan mengawasi proses pembelajaran dalam kelas.
- 2) Kepala sekolah kurang menciptakan iklim sekolah yang kondusif.
- 3) Peran kepala sekolah dalam menciptakan stakeholder masih rendah.
- 4) Kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kerja guru masih rendah.
- 5) Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah masih rendah.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan hal yang sudah disebutkan dilatar belakang yang berhubungan dengan kepemimpinan instruksional kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi kerja guru, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dengan motivasi kerja guru disekolah dasar se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango ?

- 2) Apakah terdapat hubungan antara iklim sekolah dengan motivasi kerja guru disekolah dasar se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango ?
- 3) Apakah terdapat hubungan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama, dengan motivasi kerja guru disekolah dasar se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango ?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah dengan motivasi kerja guru di sekolah Dasar se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango. Adapun tujuan khususnya untuk mengetahui :

- 1) Hubungan antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di SD se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango.
- 2) Hubungan antara iklim sekolah dengan motivasi kerja guru di SD se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango.
- 3) Hubungan antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama dengan motivasi kerja guru di SD se-kecamatan Bone Kab. Bone Bolango.

E. Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Untuk sekolah diharapkan agar bisa dijadikan umpan balik untuk memperbaiki kepemimpinan instruksional, iklim sekolah dan meningkatkan motivasi kerja guru.
- 2) Untuk kepala sekolah diharapkan agar bisa mengawasi dan mengontrol proses pembelajaran dan iklim sekolah sehingga menghasilkan motivasi kerja guru yang baik.
- 3) Untuk guru diharapkan agar bisa dijadikan umpan balik untuk memperbaiki atau meningkatkan motivasi kerja setiap guru.
- 4) Untuk Siswa diharapkan agar dapat meningkatkan prestasi akademiknya melalui iklim sekolah dan motivasi kerja guru.