

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan sumber kekuatan yang sangat penting dan strategis dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa dan memberantas kemiskinan. Daya saing suatu bangsa yang meningkat akan mendatangkan banyak manfaat, terutama di bidang ekonomi, sementara kemiskinan hanya dapat diberantas melalui perbaikan kualitas pendidikan yang berkesinambungan. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan kualitas pendidikan suatu bangsa, semakin luas aksesnya untuk memperoleh kehidupan yang lebih baik. Sebaliknya, tingginya tingkat pengangguran dan kemiskinan secara simultan menyebabkan rendahnya kualitas pendidikan dan kesehatan, yang pada akhirnya menyebabkan rendahnya kualitas sumber daya manusia. Berdasarkan Publikasi *The Global Competitiveness Report* yang diterbitkan oleh *World Economic Forum* pada tahun 2012-2013 menunjukkan bagaimana daya saing Indonesia dalam persaingan global. Pada tahun 2012, peringkat daya saing Indonesia berdasarkan *Growth Competitiveness Index* berada di urutan ke-50 dari 144 negara.¹

Di negara kita, kualitas pendidikan terasa belum memuaskan, bahkan masih dikategorikan rendah di tingkat Asia, lebih-lebih di tingkat dunia.

Menurut *Political and Economical Risk Consultancy* (PERC) dalam hasil

¹ Karwati, E. dan Juni Priansa, Donni. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung : Alfabeta. Cet. 1. h. 2

studinya pada tahun 2005 memberikan gambaran begitu rendahnya kualitas pendidikan di negara kita. Menurut lembaga survey independen yang berbasis di Hongkong ini, menempatkan posisi pendidikan Indonesia berada pada urutan yang cukup memprihatinkan, yaitu di posisi 12 dibawah negara-negara tetangga, seperti Malaysia, Singapura, Brunei, Thailand, dan Filipina yang berada di atas Indonesia.²

Mengingat betapa pentingnya peran pendidikan bagi masyarakat, pihak pemerintah dan pihak swasta terus berusaha bekerjasama meningkatkan mutu pendidikan. Juni Priansa menyatakan bahwa untuk meningkatkan mutu sekolah dapat dilakukan dengan melibatkan lima faktor dominan, yaitu³ :

1. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.

2. Peserta didik

Pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan peserta didik dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisasikan kekuatan yang ada pada peserta didik.

² Karwati, E. dan Juni Priansa, Doni. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung : Alfabeta. Cet. 1. h. 3

³ Juni Priansa, Donni. 2017. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional: Konsep, Peran Strategis dan Pengembangannya*. Bandung: Pustaka Setia. h. 15-16

3. Guru

Pelibatan guru secara maksimal dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), lokakarya serta pelatihan, dan menerapkan hasil kegiatan tersebut di sekolah.

4. Kurikulum

Adanya kurikulum yang ajeg/tetap, tetapi dinamis memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga dapat mencapai tujuan secara maksimal.

5. Jaringan kerja sama

Jaringan kerja sama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat (orang tua dan masyarakat), tetapi juga organisasi lain, seperti perusahaan/instansi sehingga *output* (keluaran) dari sekolah dapat terserap di dalam dunia kerja.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu kekuatan yang sangat efektif dalam pengelolaan sekolah, dimana kepala sekolah harus mampu memprakarsai lahirnya pemikiran-pemikiran baru, menjadi inovator untuk menghadapi tuntutan perkembangan zaman. Lahirnya Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah, mengenai perubahan dari sistem sentralisasi menjadi desentralisasi pengelolaan pendidikan, serta Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS, Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, maka pada era sekarang ini,

budaya pendidikan telah memberikan kewenangan yang lebih kepada kepala sekolah, untuk melaksanakan pengelolaan pendidikan agar semakin berkualitas dan berdaya saing tinggi. Sehingga kepala sekolah dituntut tidak hanya menguasai standar kompetensi saja, akan tetapi juga memiliki kemampuan-kemampuan lain seperti kemampuan konseptual, kecakapan teknik, memiliki *attitude* (sikap) yang baik sehingga mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab secara profesional.

Kepemimpinan selalu mendapat tempat untuk dikaji dalam suatu organisasi, hal ini karena berhasil atau tidaknya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi mempunyai peran yang sangat besar dan penting dalam meningkatkan serta mengembangkan kualitas pendidikan di sekolah. Tercapainya tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sarana prasarana dan unsur-unsur yang ada di sekolah, baik itu guru, pegawai tata usaha dan lainnya.

Kepala sekolah adalah sebagai seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali di lingkup sekolah. Kepala sekolah juga harus mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah adalah sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah disebut berhasil apabila ia memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung

jawab untuk memimpin sebuah sekolah.⁴ Keberhasilan sebuah organisasi, termasuk didalamnya adalah organisasi pendidikan, tidak hanya ditentukan oleh kehebatan pemimpinnya saja, melainkan adanya kerjasama dan sumber daya manusia yang berkualitas dalam organisasi tersebut. Sekolah negeri maupun sekolah swasta, sama-sama membutuhkan tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan memiliki kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memajukan sekolahnya. Hal tersebut bisa terwujud dengan meningkatkan kinerja guru dan pegawai tata usaha. Kinerja guru dan pegawai tata usaha merupakan faktor yang sangat menentukan bagi mutu sekolah, yang akan berdampak pada kualitas lulusan setelah menyelesaikan pendidikan.

Guru mempunyai tugas yang strategis dalam mengembangkan berbagai potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Selain sebagai rujukan utama peserta didik dalam proses pembelajaran dikelas, guru juga “pencipta” peran dan perilaku peserta didik pada saat menjadi bagian dari masyarakat yang sangat dinamis. Guru yang profesional merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan yang dilaksanakan di level mikro sekolah. Upaya peningkatan kemampuan profesional guru dilakukan pemerintah dengan mengeluarkan berbagai kebijakan salah satunya dengan sertifikasi guru. Kebijakan ini dibuat, dengan harapan guru yang telah lulus sertifikasi mampu meningkatkan kinerjanya, baik kualitas pembelajaran, motivasi kerja dan lain sebagainya.

⁴ Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 81

Kinerja guru sangat memberikan pengaruh terhadap tingkat keberhasilan peserta didik dalam menerima pembelajaran dan mencapai tingkat kompetensinya. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, karena mempunyai peran penting dalam mempengaruhi cara kerja dan memberi dampak positif maupun negatif terhadap kinerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dipimpinya. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan mempunyai pengaruh yang sangat berarti dalam pengambilan keputusan, maupun dalam mempengaruhi kinerja guru dan pegawai tata usaha menjadi lebih baik.

Gaya kepemimpinan yang efektif sangat dibutuhkan oleh seorang kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja semua guru dan pegawai tata usaha dalam mencapai tujuan organisasi pendidikan sebagai salah satu instansi pelayanan publik. Kepala sekolah sebagai seorang *leader* (pemimpin) harus mampu menggerakkan seluruh warga sekolah, baik itu guru mata pelajaran, guru BK, pegawai tata usaha, bahkan sampai pada pesuruh sekolah, untuk memberikan layanan yang terbaik kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan. Dengan tingkat kualitas layanan yang terbaik tentu akan melahirkan efek kepuasan bagi pelanggan terutama para siswa sebagai pengguna langsung jasa pendidikan, sehingga masyarakat akan setia menggunakan layanan jasa pendidikan, produk jasa pendidikan dan mendukung program-program sekolah.

Kepuasan siswa sangat tergantung pada persepsi dan harapan mereka terhadap sekolah yang dipengaruhi oleh kebutuhan akan pendidikan dan

keinginan untuk beprestasi serta melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, pengalaman-pengalaman yang dirasakan oleh teman-teman atau kakak kelasnya atas kualitas layanan sekolah dan adanya komunikasi melalui iklan atau pemasaran.⁵ Persepsi siswa terhadap sekolah yang dapat menimbulkan kepuasan siswa terdiri atas delapan hal, yaitu guru, kinerja sekolah, aktifitas siswa, kedisiplinan siswa, peluang membuat keputusan, bangunan sekolah, komunikasi dan teman sekolah.⁶

Di kabupaten Kulon Progo, terdapat 10 SMK yang bernaung dibawah yayasan Muhammadiyah, sehingga pengelolaannya diatur menurut persyarikatan Muhammadiyah. 10 SMK ini tersebar di 6 kecamatan dari 12 kecamatan yang ada. Secara umum, kualitas daya saing SMK Muhammadiyah di Kulon Progo dapat dikatakan masih cukup lemah. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik itu dari sisi infrastruktur, tenaga pengajar dan tentunya gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan bawahanya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama.

Mengacu dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo pada bulan Februari 2018 dengan melakukan pengamatan dan wawancara langsung dengan kepala sekolah, guru dan juga siswa, didapat informasi bahwa kepala sekolah belum menerapkan fungsi kepemimpinan secara optimal kepada

⁵ Popi Sopiatin. 2010. *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*. Bogor: Ghalia Indonesia. h. 34

⁶ <http://www.emc.cmich.edu>

seluruh warga sekolah.⁷ Terdapat kasus kepala sekolah yang hanya masuk 2 hari dalam satu pekan, tidak ada distribusi tugas yang jelas, dan tidak melaksanakan supervisi kelas walaupun sudah terjadwal, tidak memunculkan gagasan baru atau terkadang tidak menghargai ide-ide baru yang lahir dari usulan guru maupun karyawan, belum adanya penghargaan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi, tugas-tugas kepala sekolah cenderung dilaksanakan oleh bawahan karena panggilan jiwa dan sebagainya.

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dikatakan bahwa masih terdapat guru-guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah, hal ini dapat dilihat dari guru yang datang terlambat, datang ke sekolah hanya pada jadwal mengajarnya saja kemudian pergi, mengajar lebih dari satu sekolah (bahkan didapati dalam satu sekolah hanya ada 2 guru yang tidak mengajar di sekolah lain), guru DPK (PNS) belum memenuhi ketentuan jam kerja guru yaitu 37,5 jam per minggu, rendahnya motivasi terutama guru PNS dalam membuat karya ilmiah sehingga sulit meningkatkan karirnya, mengajar di kelas hanya berdasarkan hafalan/pengalaman masa lalu, tidak mengubah metode pengajaran walaupun sudah pernah mendapatkan pelatihan, tidak mampu menggunakan TIK, kurang memahami sistem penilaian, dan pembuatan perangkat pembelajaran hanya sekedar untuk menggugurkan kewajiban ketika bertemu pengawas sekolah saja, bukan sebagai acuan proses

⁷ Informasi dari beberapa guru dari beberapa SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo tahun 2018.

pembelajaran, masih banyak guru yang belum mampu mengembangkan pembelajaran yang kreatif dan efektif.⁸

Pada sisi peserta didik, tingkat minat mereka untuk melanjutkan studi di sekolah swasta masih cukup rendah, sehingga jumlah siswa disekolah swasta khususnya sekolah Muhammadiyah, dari tahun ke tahun secara umum jumlahnya mengalami fluktuasi bahkan cenderung menurun.⁹ Hal ini bisa dilihat dari selalu tidak terpenuhinya kuota/kelas yang dibuka sesuai ketentuan, seandainya terisipun hanya kelas kecil, bahkan terdapat beberapa sekolah yang siswanya dari tingkat satu sampai dengan tingkat tiga, jumlahnya tidak mencapai 100 siswa. Masih tingginya tingkat keterlambatan siswa dan prosentase siswa membolos.¹⁰ Bahkan terdapat sekolah yang saat di observasi sebanyak lebih dari 2 kali, terdapat kelas yang sama sekali tidak ada siswa yang datang ke sekolah.

Sebagai sekolah swasta, SMK Muhammadiyah harus selalu berusaha meningkatkan kualitas pelayanannya untuk bisa menarik siswa sebagai pemakai langsung jasa pendidikan. Dengan layanan yang baik dan berkualitas tentu akan memberikan kepuasan kepada siswa. Kepuasan siswa biasanya tergantung pada persepsi dan harapan siswa terhadap sekolah yang dipengaruhi oleh produk sekolah (kualitas, jenis, kesesuaian biaya dengan fasilitas yang ditawarkan, dan pemenuhan kebutuhan/hak siswa), pelayanan yang diberikan pihak lembaga baik pelayanan guru maupun tenaga

⁸ Informasi dari beberapa kepala sekolah di beberapa SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo tahun 2018.

⁹ Informasi dari Panitia PPDB dari beberapa SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo.

¹⁰ Informasi dari Guru Piket dan Guru BP dari beberapa SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo tahun 2018.

administrasi berkaitan dengan dan respon terhadap pemecahan masalah yang dihadapi siswa khususnya yang berkaitan dengan akademik, dan faktor-faktor yang berkaitan dengan profesionalisme guru, dan kemudahan serta kenyamanan siswa dalam proses pembelajaran. Untuk itulah perlu adanya kerjasama antar semua warga sekolah, baik kepala sekolah, guru dan karyawan untuk bekerjasama mewujudkan terpenuhinya kepuasan pelanggan agar sesuai dengan harapan mereka.

Seorang kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi pada organisasi sekolah yang seharusnya mampu mempengaruhi dan memberi motivasi kepada seluruh warga sekolah untuk meningkatkan kinerjanya dan juga meningkatkan layanan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan sehingga melahirkan efek kepuasan masyarakat. Kemudian disisi lain, guru-guru harus mampu melaksanakan tugas utamanya dalam proses pembelajaran, baik dari merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, memberikan penilaian sampai dengan tindak lanjut dalam proses pembelajaran, dan yang terakhir, adanya dukungan dari karyawan (tata usaha) untuk senantiasa memberikan pelayanan prima kepada warga sekolah, khususnya kepada para siswa.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti bermaksud mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah, yaitu :

1. Tingginya tingkat pengangguran dan kemiskinan secara simultan menyebabkan rendahnya kualitas pendidikan dan kesehatan, yang pada akhirnya menyebabkan rendahnya kualitas sumber daya manusia.
2. Daya saing Indonesia dalam persaingan global berdasarkan *Growth Competitiveness Index* berada di posisi rendah.
3. Kualitas pendidikan di Indonesia masih rendah.
4. Daya saing SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo masih lemah.
5. Peran kepemimpinan kepala sekolah yang belum optimal dengan dibuktikan terdapat kasus kepala sekolah yang hanya masuk 2 hari dalam satu pekan, tidak ada distribusi tugas yang jelas, dan tidak melaksanakan supervisi kelas walaupun sudah terjadwal, tidak memunculkan gagasan baru atau terkadang tidak menghargai ide-ide baru yang lahir dari usulan guru maupun karyawan, belum adanya penghargaan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi, tugas-tugas kepala sekolah cenderung dilaksanakan oleh bawahan karena panggilan jiwa dan sebagainya.
6. Rendahnya motivasi kerja guru.
7. Masih dijumpai guru yang hadir terlambat.
8. Sebagian guru mengajar disekolah lain.
9. Rendahnya motivasi guru PNS dalam membuat PTK/karya ilmiah.

10. Guru belum mampu mengembangkan pembelajaran yang efektif dan kreatif.
11. Rendahnya peminatan siswa melanjutkan bersekolah di sekolah Muhammadiyah, hal ini berimplikasi pada tidak tercapainya target capaian perolehan siswa tiap tahun.
12. Banyaknya siswa yang datang terlambat dan membolos.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, peneliti membatasi masalah penelitian ini fokus pada bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

D. Rumusan Masalah

Dari batasan masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo?
2. Bagaimana kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo?
3. Bagaimana kepuasan pelanggan terhadap SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo?
4. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo?

5. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo?
6. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo
- b. Untuk mengetahui bagaimana kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo
- c. Untuk mengetahui bagaimana kepuasan pelanggan terhadap SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo
- d. Untuk mengetahui adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.
- e. Untuk mengetahui adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.
- f. Untuk mengetahui adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Diharapkan mampu memberi sumbangan informasi dan referensi pengetahuan, keilmuan serta materi dalam bidang pendidikan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dan kepuasan pelanggan pendidikan.

b. Kegunaan Praktis

Diharapkan mampu memberi manfaat dan berguna dalam pengembangan ilmu pengetahuan bagi berbagai pihak yang terlibat di bidang pendidikan, antara lain :

1). Bagi Kepala sekolah

Sebagai masukan kepada kepala sekolah tentang pentingnya gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan.

2). Bagi Guru

Sebagai dorongan atau motivasi untuk meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah.

3). Bagi Masyarakat

Sebagai masukan bagi masyarakat agar meningkatkan partisipasinya dalam pengelolaan pelayanan sekolah dengan memberi saran dan masukan