

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kualitas pendidikan Indonesia dalam tahun terakhir ini mengalami penurunan signifikan yang diukur dengan beberapa indikator penilaian, menurut Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi angka Indeks Pembangunan manusia (IPM) dari *United Nations development Programme* (UNDP) tahun 2016 Indonesia hanya meraih 0,689 dan berada di peringkat ke 113 dari 188 negara, dan laporan UNESCO dalam *Global Education Monitoring* (GEM) report menempatkan pendidikan Indonesia berada ke-10 dari 14 negara berkembang, hal ini dikuatkan juga oleh penilaian beberapa *benchmark* internasional seperti TIMSS (*Trends In International Mathematic and Science Study*), PIRLS (*Progress in International Reading Literacy Study*), dan PISA (*Program for International Student Assessment* (PISA)). Survei PISA yang melakukan penelitian setiap 3 tahun sekali, menyatakan bahwa tahun 2018 kualitas pendidikan di Indonesia mengalami penurunan dibandingkan tahun 2015. Hasil laporan **PISA 2018** yang dirilis pada 3 Desember 2019, telah menilai 600.000 anak berusia 15 tahun dari 79 negara setiap tiga tahun sekali. Studi ini membandingkan kemampuan matematika, membaca, dan kinerja sains dari tiap anak. Tercatat bahwa kemampuan membaca Indonesia peringkat 74 dengan skor 371 (dari 79 negara), kemampuan matematika peringkat 73 dengan skor 379 (dari 79 negara) dan kemampuan sains peringkat 71 dengan skor 396 (dari 79 negara).

Lebih lanjut menurut Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam PISA 2015 Indonesia berada pada ranking 62 dari 70 negara yang disurvei. Skor rata-rata untuk membaca 397, matematika 386, dan Skor Indonesia untuk sains adalah 403. Senada dengan hasil diatas pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menyelenggarakan Asesmen Kompetensi Siswa Indonesia (AKSI) yang menyelenggarakan kegiatan pemantauan mutu pendidikan secara nasional dan bersifat longitudinal pada satuan pendidikan SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA dan SMK. Hasil riset yang telah dilakukan untuk tingkat SD pada tahun 2016 menunjukkan sains Indonesia paling buruk dibanding dua bidang lainnya, hanya mencapai 1% kategori baik untuk kemampuan sains, dan 2.29% kategori baik untuk matematika, dan 6,1% baik untuk kemampuan membaca.

<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2016/12/peringkat-dan-capaian-pisa-indonesia-mengalami-peningkatan>

Penilaian ini menyadarkan bahwa kualitas atau mutu pendidikan Indonesia menjadi tanggung jawab tidak hanya pemerintah saja, akan tetapi semua elemen masyarakat dan *stakeholders* berperan untuk mengejar ketertinggalan kualitas pendidikan kita, meskipun banyak faktor yang berpengaruh sebagai upaya pembenahannya, antaranya menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan melalui pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan, dalam hal ini adalah peningkatan kinerja di setiap satuan sekolah.

Kinerja di lingkungan sekolah secara komprehensif berarti membahas tentang bagaimana mutu pendidikan secara makro dibuat dan diimplementasikan dalam tingkatan mikro (tingkat sekolah), peran pemerintah sebagai regulator memiliki kontribusi cukup vital bagi pembangunan dan peningkatan dunia pendidikan, melalui satuan terkecil di sekolah proses dalam hal ini ini adalah menyangkut bagaimana setiap satuan sekolah bisa melakukan hal-hal sebagai berikut; proses pengambilan keputusan, adanya proses pengelolaan program atau kegiatan, pelaksanaan dan tata kelola lembaga disetiap satuan sekolah, proses belajar mengajar, dan adanya proses monitoring atau evaluasi berkala.

Upaya mewujudkan peningkatan kinerja karyawan di lingkungan sekolah, tentunya tidak lepas dari penerapan manajemen strategi peningkatan kinerja yang dilakukan di setiap satuan dan lingkungan pendidikan. Perlu dipahami bahwa peningkatan kualitas kinerja karyawan adalah membahas bagaimana suatu proses penanganan transformasi *input* (masukan-masukan) melalui subsistem pemrosesan menjadi *output* (keluaran) yang berasal dari masukan-masukan dan adanya suatu tindakan melalui umpan balik dan sebuah evaluasi. Pernyataan ini diperkuat dengan pendapat Mulyasa (2013:158), bahwa pendidikan sebagai sistem terbuka mengandung sub-sub sistem masukan, keluaran, dan umpan balik secara eksternal, lebih lanjut disampaikan bahwa mutu proses menunjukkan kebermutuan sub-sub system dalam sistem proses, yang meliputi tindakan kerja, komunikasi dan monitoring.

Wirawan (2010:66) standar kinerja adalah tolok ukur minimal yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok pada semua indikator kerjanya. Fungsi utama dari standar kinerja adalah sebagai tolok ukur (*benchmark*) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai dalam melaksanakan pekerjaannya. Standar kinerja merupakan target, sasaran, atau tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara dari penulis (2017-2020), masih belum optimalnya pencapaian kinerja karyawan sekolah di SLTA Yadika dan Pamor pada 56 SLTA Yadika dan Pamor, hal ini terlihat dari masih banyaknya kepala sekolah yang belum memahami konsepsi sebuah visi dan misi sekolah, belum optimalnya dalam rencana pengembangan sekolah, belum mampu mensupervisi khususnya guru kearah peningkatan pembelajaran, kualitas lulusan yang menurun, prestasi akademik dan nonakademik yang menurun, kompetensi guru yang belum optimal, pelayanan akademik dan nonakademik yang belum maksimal, sebagai gambaran dapat diberikan deskripsi melalui table di bawah ini.

Tabel.1.1
Rekapitulasi Kinerja Karyawan
(Berdasarkan Instrumen *Graphic Rating Scale*) Tahun 2018 s.d 2020

Tahun	Jabatan/Indikator Kinerja	Kualitas kerja	Kuantitas Kerja	Dapat Dipercaya	Inisiatif	Adaptabilitas	Kerjasama	Rerata
2018	<i>Kepala sekolah</i>	80%	81%	85%	85%	86%	87%	84%
	<i>Wasek</i>	76%	77%	80%	80%	81%	77%	78.5%
	<i>Guru</i>	83%	75%	78%	74%	78%	82%	78%
	<i>Tenaga adm</i>	75%	80%	76%	74%	75%	74%	76%
	<i>Tenaga Lainnya</i>	76%	75%	77%	76%	78%	78%	77%
2019	<i>Kepala Sekolah</i>	77%	78%	80%	82%	83%	81%	80%
	<i>Wasek</i>	72%	71%	80%	71%	80%	80%	76%
	<i>Guru</i>	85%	81%	82%	80%	81%	80%	82%
	<i>Tenaga adm</i>	80%	81%	84%	87%	87%	80%	83%
	<i>Tenaga lainnya</i>	80%	80%	81%	78%	77%	81%	79.5%

2020	<i>Kepala Sekolah</i>	78%	80%	82%	86%	72%	77%	79%
	<i>Wasek</i>	76%	73%	78%	80%	71%	72%	75%
	<i>Guru</i>	80%	78%	74%	73%	80%	80%	77.5%
	<i>Tenaga adm</i>	75%	73%	76%	71%	77%	73%	74%
	<i>Tenaga lainnya</i>	77%	78%	80%	71%	77%	82%	77.5%

Sumber: Diolah berdasarkan Data Kepegawaian Yadika tahun 2018 s.d 2020

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui hasil kerja dari beberapa pemangku jabatan di mana dari data tersebut kinerja mengalami fluktuasi jika dikomparasi dari hasil tahun ke tahun. Sekolah merupakan suatu bentuk organisasi yang di dalamnya terdapat individu-individu dan kelompok yang saling berinteraksi, bekerja sama, serta memiliki sasaran dan tujuan yang jelas. Dalam organisasi sekolah dapat diketahui beberapa komponen kelompok yang ada didalamnya, yaitu kepala sekolah, kelompok siswa atau peserta didik, kelompok orang tua siswa, kelompok tenaga administrasi atau staf dan kelompok guru dan tenaga fungsional yang lain.

Keberhasilan sekolah sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolahnya. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin di setiap satuan sekolah, yang dapat mengarahkan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dan mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Lebih lanjut kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya serta berpengaruh dalam menentukan terhadap kinerja karyawan yang ada di lingkungan sekolah.

B. Identifikasi Masalah

Anwar Mangkunegara (2013:67), menyatakan bahwa Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Maka pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Standar memiliki batas ukuran minimal dan maksimal. Standar minimal adalah standar yang menentukan kualitas minimal yang harus ada atau terjadi. Sedangkan standar maksimal adalah nilai maksimal sesuatu. Menurut **William B Werther, Jr dan Keith Davis** dalam **Wirawan (2010: 66)** "*performance evaluation requires performance standards, which are the benchmarks against which performance is measured*". Standar kinerja merupakan *benchmark* atau tolak ukur untuk mengukur kinerja karyawan. Kriteria untuk mengukur kinerja dilakukan dengan menentukan indikator kuantitatif, (2) kualitatif, (3) ketepatan waktu pelaksanaan tugas/ penyelesaian tugas, (4) efektifitas penggunaan sumber organisasi, (5) cara melakukan pekerjaan, (6) efek atas suatu upaya, (7) metode melaksanakan tugas, (8) standar sejarah, (9) standar nol atau absolut.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sekolah, dapat berupa sesuatu yang bersifat fisik ataupun nonfisik, dan juga sumber daya manusia itu sendiri, hal ini menjadi sangat kompleks apabila sekolah tidak *concern* dalam mencermati akar permasalahannya. Umumnya faktor-faktor yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja karyawan sekolah dapat dipengaruhi oleh faktor antara lain kompensasi, kompetensi, keberadaan visi misi sekolah yang jelas,

lingkungan pekerjaan, supervisi akademik, profesionalisme guru, reward, program sekolah, sarana prasaran, training atau pelatihan, bentuk struktur organisasi, kejelasan tanggung jawab pekerjaan, beban pekerjaan, kecerdasan emosi, motivasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi karyawan, budaya organisasi, iklim sekolah dan sebagainya.

C. Pembatasan Masalah

Masalah utama yang akan dikaji dalam penelitian ini bahwa kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor) adalah belum optimal. Hal ini diduga antara lain dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, sarana prasarana belum optimal dalam pelaksanaannya. Berdasarkan pernyataan masalah tersebut, maka penulis membatasi yaitu sejauhmana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, sarana prasarana terhadap kinerja karyawan sekolah.

Berdasarkan kenyataan di atas, penulis ingin mengangkat masalah kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, sarana prasarana terhadap kinerja karyawan sekolah, maka penulis dalam kesempatan ini ingin meneliti dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Kerja dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)”**.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka ditetapkan empat faktor masalah yaitu kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, sarana dan prasarana dan kinerja karyawan sekolah yang menjadi pokok bahasan penelitian dan dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya kerja sekolah dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)?
3. Apakah terdapat pengaruh sarana prasarana sekolah dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, sarana prasarana secara bersama-sama dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah disampaikan, maka tujuan dan manfaat penelitian ini adalah;

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)
- b. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja sekolah dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)

- c. Untuk menganalisis pengaruh sarana prasarana sekolah dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)
- d. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, sarana prasarana secara bersama-sama dengan kinerja karyawan sekolah (Studi Pada 56 SLTA Yadika dan Pamor)

2. Manfaat Penelitian

- a. Untuk kalayak umum dan pembaca dapat menambah pengetahuan terutama pemahaman bidang Manajemen dikaitkan dalam lingkungan pekerjaan.
- b. Untuk peneliti dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk melakukan penelitian lanjutan (*Advanced Research*).
- c. Bagi lingkungan pendidikan atau sekolah, dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sekolah.
- d. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi warga sekolah yang terlibat langsung dalam lingkungan sekolah.