

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Kepemimpinan memainkan peranan yang penting dalam organisasi. Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut. Peran utama kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah-langkah atau tindakan menuju suatu sasaran bersama. Karena itu kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran (Handoko, 2008). Engkoswara dan Komariah (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan ke arah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan.

Pemimpin merupakan penentu tujuan di dalam lembaga. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan organisasi berarti keberhasilan kepala sekolah dalam memberdayakan segala sumber daya yang dipimpinnya. Kepala sekolah adalah orang yang memimpin sekolah, berwenang dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah baik kegiatan pembelajaran atau kegiatan lain yang berkaitan dengan upaya memajukan dan mengembangkan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan pelaksanaan dan pencapaian hasil pendidikan dan pembelajaran (Daryanto, 2010).

Danim dan Khairil (2011) berpendapat, “Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan guru dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas”. Tugas kepala sekolah bukanlah tugas yang mudah, sehingga untuk menjalankannya kepala sekolah dituntut untuk memiliki kualitas kepemimpinan yang baik. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Handoko (2015) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh sebesar 17,81% terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin IV. Hasil serupa juga diperoleh Rahun dan Kailola (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 42,00% dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Oleh karena itu dukungan kepemimpinan yang baik dan tepat pada suatu organisasi khususnya organisasi sekolah tentunya akan mendukung guru untuk berupaya mengembangkan kemampuan pribadinya.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam suatu sekolah sangat menentukan kinerja guru. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah diharapkan mampu memainkan peran dan fungsi kepemimpinannya sebagaimana yang telah digariskan. Kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan para guru dalam membuat visi dan misi sekolah, sehingga gurupun merasa dilibatkan dalam menentukan arah yang hendak dicapai oleh organisasi sekolahnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan mampu memberikan motivasi terus menerus kepada para guru untuk meningkatkan kinerja kerja mereka. Kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus mampu

memberikan solusi bagi semua permasalahan yang dihadapi guru ataupun yang terjadi dalam sekolahnya.

Mulyasa (2013) berpendapat bahwa “kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel”. Berdasarkan pendapat tersebut kepala sekolah harus menjadi seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan manajemen yang baik untuk dapat mengelola sekolah secara keseluruhan dan selalu berupaya meningkatkan mutu pendidikan. Lebih lanjut Mulyasa (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Untuk mencapai visi dan misi pendidikan, dibutuhkan sebuah kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai pimpinan tertinggi dalam lingkungan sekolah. Keefektifan yang dimaksud dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan seluruh potensi yang ada di sekolah dengan optimal, sehingga guru, staff, dan pegawai lainnya yang terlibat dalam pencapaian tujuan sekolah.

Terkait dengan tugas kepala sekolah dalam menjalankan perannya di dalam kehidupan sehari-hari tentu tidak terlepas dari komunikasi. Sebagaimana diketahui bahwa komunikasi sangat esensi dalam kehidupan komunitas sekolah. Dalam mengemban tugasnya, kepala sekolah perlu berkomunikasi dengan seluruh anggota komunitas sekolah untuk mengajak, memberikan perintah, menyampaikan pekerjaan,

mengatur, menyampaikan, memberikan dorongan, membimbing, memberikan pengarahan dan menjalin kerja sama dengan guru dan warga sekolah guna mencapai tujuan. Kepala sekolah mutlak memerlukan kemampuan komunikasi, sebagaimana salah satu kompetensi yang harus dikuasai. Hal ini sesuai dengan pernyataan Pidarta (2011) bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus melaksanakan tugasnya secara efektif dan lancar dengan memperhatikan faktor-faktor dalam yang mendukung kepemimpinannya sebagai kepala sekolah, yaitu antara lain (1) Komunikasi, (2) Kepribadian, (3) Keteladanan, (4) Tindakan, dan (5) Memfasilitasi.

Dalam hal ini komunikasi dijadikan sebagai landasan untuk melakukan hubungan dan pembinaan yang efektif dengan staf, guru, maupun siswa dalam rangka meningkatkan kualitas informasi dan hasil belajar mengajar agar tujuan yang diharapkan dalam suatu lembaga pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah dapat tercapai. Kepala sekolah dengan guru perlu membangun suatu komunikasi yang sehat dan efektif, sehingga dapat membantu perkembangan kinerja guru di sekolah yang nantinya akan dapat meningkatkan produktivitas kerja guru. Komunikasi antara guru dan kepala sekolah perlu dilakukan dengan cara terbuka dan kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dan guru, agar tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai.

Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tak langsung melalui media (Effendy, 2006). Mangkunegara (2009) menambahkan bahwa komunikasi adalah suatu proses

pemindahan informasi, ide serta pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan penerima informasi dapat menangkap tujuan. Komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan baik dan efektif apabila pesan yang disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi/ penerimaan pesan, dan komunikasi yang efektif hanya akan terjadi apabila antara pengirim pesan dan penerima pesan saling memiliki pemahaman yang sama dengan maksud dari pesan tersebut.

Komunikasi sangat penting dalam suatu organisasi seperti organisasi sekolah karena dengan komunikasi yang baik maka kegiatan yang berhubungan dengan sekolah juga akan berjalan baik. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi seperti organisasi sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah perlu memiliki kompetensi dalam segi komunikasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Simamora (2018) yang menunjukkan hasil pengujian hipotesis dengan koefisien korelasi sebesar 0,424 yang artinya bahwa ada hubungan yang cukup berarti dan searah antara pengaruh komunikasi kepala sekolah dengan kinerja tenaga pengajar di SMA Negeri Pagaran Tapanuli Utara. Hasil serupa juga diperoleh Yusuf (2013) yang menunjukkan bahwa faktor perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim kerja organisasi sekolah secara simultan dan signifikan berkontribusi terhadap faktor motivasi kerja guru sebagai pembentuk produktivitas kerja sebesar 35%, sisanya dibentuk oleh faktor lain di luar faktor yang diteliti.

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa komunikasi merupakan aspek yang penting oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya

sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Mengingat sebagian besar waktu kerja kepala sekolah adalah berkomunikasi, baik dengan diri sendiri atau intrapersonal maupun dengan anggota komunitasnya atau antarpersonal. Jalaluddin (1996) menyebutkan bahwa komunikasi yang efektif ditandai dengan adanya pengertian, dapat menimbulkan kesenangan, mempengaruhi sikap, meningkatkan hubungan sosial yang baik, dan pada akhirnya menimbulkan suatu tindakan. Semakin efektif komunikasi yang dibina di sekolah, maka semakin baik pula kerjasama antar warga sekolah sehingga dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja

Menurut Hasan (2005) terdapat beberapa fungsi komunikasi bagi kepala sekolah antara lain: (1) mencapai pengertian satu sama lain; (2) membina kepercayaan; (3) mengkoordinir tindakan; (4) merencanakan strategi; (5) melakukan pembagian pekerjaan; dan (6) serta melakukan aktivitas kelompok dan berbagai rasa. Berdasarkan fungsi-fungsi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi menjadi faktor penting untuk dapat menjalankan kegiatan pendidikan di sekolah agar tujuan dapat tercapai. Dengan adanya komunikasi yang efektif maka antara kepala sekolah dan guru dapat saling berinteraksi dan bekerja sama untuk dapat mencapai tujuan pendidikan.

Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 yang menjelaskan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis

serta bertanggung jawab. Tujuan pendidikan nasional tersebut dapat tercapai apabila guru yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum. (Gie, 1981). Pengertian tersebut menunjukkan bahwasannya produktivitas adalah ukuran dalam bentuk hasil akhir yang diperoleh dari kinerja yang mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas. Sebagaimana pengertian produktivitas kerja guru menurut Whitmore dalam Uno (2007) adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar (PBM) yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional guru dalam proses pembelajaran,

Maknanya dari pengertian tersebut berarti seorang guru dapat dikatakan produktif jika dapat melakukan tugas-tugas pokok guru seperti merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar dengan cara mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, mengoreksi dan mengevaluasi peserta didik dengan lebih baik sehingga menghasilkan peserta didik yang berkompeten baik dari segi nilai hasil belajar yang tuntas maupun karakter siswa yang baik. Sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 52 ayat (1) bahwa aspek produktivitas kerja guru dapat ditinjau berdasarkan tugas pokok guru antara lain merencanakan pembelajaran; melaksanakan pembelajaran; menilai

hasil pembelajaran; membimbing dan melatih peserta didik; serta melakukan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok.

Menurut Serdamayanti (2001), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan salah satunya adalah hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi dalam hal ini organisasi sekolah tercermin dalam usaha bersama antara kepala sekolah dan guru untuk dapat mencapai tujuan dengan meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja ini dapat dicapai jika terdapat hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan guru. Kepala sekolah yang memiliki posisi sebagai pemimpin sekolah harus dapat memiliki jiwa kepemimpinan yang baik yang bisa mengatur mengkoordinir, mengarahkan, membimbing dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah termasuk pekerjaan guru dalam mengajar peserta didik. Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin ini dapat berjalan dengan lancar jika terdapat komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru. Oleh karena itu kepemimpinan dan komunikasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas guru.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan maka penulis melakukan penelitian yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sistem Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Guru di Gugus I Tuter Pasuruan”.



## **1.2 Batasan Penelitian**

Pada penelitian ini terdapat batasan yaitu pada lokasi penelitian yang digunakan untuk wilayah Gugus Sekolah I Tutur Pasuruan hanya menggunakan SDN Wonosari II dan SDN Gendro II sebagai lokasi pengambilan data penelitian.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas dapat diambil suatu rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru di SDN Wonosari II dan SDN Gendro II?
2. Bagaimana hubungan antara sistem komunikasi terhadap produktivitas kerja guru di SDN Wonosari II dan SDN Gendro II?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui adanya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru di SDN Wonosari II.
2. Mengetahui adanya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru di SDN Gendro II.
3. Mengetahui adanya hubungan antara sistem komunikasi terhadap produktivitas kerja guru di SDN Wonosari II.

4. Mengetahui adanya hubungan antara sistem komunikasi terhadap produktivitas kerja guru di SDN Gendro II.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

### **1.5.1 Secara teoritis**

1. Penelitian ini diharapkan sebagai kontribusi pengembangan ilmu pengetahuan bagi peneliti.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi kepala SDN Wonosari II dan SDN Gendro II dalam kepemimpinan dan sistem komunikasi khususnya untuk meningkatkan produktivitas kerja guru.
3. Dapat dijadikan sebagai sumber informasi ilmiah yang berkaitan dengan hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan sistem komunikasi terhadap produktivitas kerja guru.

### **1.5.2 Secara praktis**

1. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan produktivitas kerja guru dengan memaksimalkan kepemimpinan dan sistem komunikasi secara efektif.
2. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan untuk melakukan penelitian serupa untuk mencari factor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja guru dengan menggunakan factor atau variabel penelitian yang lain.

## 1.6 Definisi Istilah

Berikut di bawah ini merupakan definisi dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya dan kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan, memberi motivasi, mengkoordinasi dan mengarahkan guru dan staf sekolah dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada di sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel.
2. Sistem komunikasi kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam penyampaian pesan kepada guru dan staf sekolah untuk memberi tahu, mengubah sikap, pendapat, perilaku baik secara lisan maupun tulisan dengan harapan informasi dapat tersampaikan dan guru serta staf sekolah dapat memahami maksud dari pesan tersebut sehingga proses pendidikan dapat berjalan dengan baik.
3. Produktivitas kerja guru adalah kemampuan guru menghasilkan kerja yang lebih baik dari biasanya baik dari segi kualitas dan kuantitas seperti mendidik, mengajar, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar secara efektif dan efisien untuk menghasilkan peserta didik yang berkompeten.