

ef $\frac{16}{8}$ 09

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga pendidikan Islam harus memiliki orientasi yang jelas. Ibarat kendaraan, orientasi itu seperti trayek, yaitu jalur yang harus dilalui untuk mencapai tujuan. Dengan pengertian lain, orientasi itu layaknya sasaran yang mengantarkan pada tujuan. Oleh karenanya, orientasi dapat membuat gerak pendidikan lebih terarah, teratur, dan terencana. Untuk merumuskan orientasi tersebut perlu mempertimbangkan fenomena-fenomena yang terjadi terkait dengan pendidikan. Fadjjar menyarankan, "Sekurang-kurangnya ada empat hal yang harus dilihat dalam gerak pendidikan, yaitu pertumbuhan (*growth*), perubahan (*change*), pembaruan (*development*), dan keberlanjutan (*sustainability*). Fenomena-fenomena ini akan berkembang secara dinamik sehingga menuntut kepekaan para manajer dalam merespons munculnya gejala-gejala tersebut, melalui serangkaian penataan strategi baru yang kondusif dalam memajukan lembaga pendidikan Islam.

Kepala sekolah atau madrasah berperan dalam sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang disamping itu memiliki peran yang kompleks yaitu sebagai manajer, koordinator, motivator, dan sebagainya. Di dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin benar-benar harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat peran yang dimainkan pemimpin dapat memengaruhi kondisi keseluruhan organisasi. Merujuk kepada perkataan Amirul Mu'minin Ali Bin Abi Tholib KW ;

"Kebenaran yang tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi"

Qawl ini mengingatkan kita pada urgensi berorganisasi dan ancaman pada kebenaran yang tidak diorganisasi melalui langkah-langkah yang konkret dan strategi-strategi yang mantap. Maka, perkumpulan apa pun yang menggunakan identitas Islam meski memenangi pertandingan, persaingan, maupun perlawanan tiak memiliki garansi jika tidak diorganisasi dengan baik.

Oleh karena itu, qawl sayyidina Ali ini menginspirasi pendidikan berorganisasi. Dari sisi wadah, organisasi memayungi manajemen, yang berarti organisasi lebih luas daripada manajemen. Akan tetapi, dari sisi fungsi, organisasi (*organizing*) merupakan bagian dari fungsi manajemen, yang berarti organisasi lebih sempit daripada manajemen. (Qomar Mujamil, 2009: 31)

Maju mundurnya lembaga pendidikan lebih ditentukan oleh faktor pemimpin daripada faktor-faktor lainnya. Memang ada keterlibatan faktor-faktor lain dalam memberikan kontribusi kemajuan lembaga atau kemunduran suatu lembaga, tetapi posisi pemimpin masih merupakan faktor yang paling kuat dan paling menentukan nasib ke depan dari suatu lembaga pendidikan Islam.

Dengan demikian, jika kita memerhatikan keadaan pendidikan Islam sebenarnya melihat tipologi pemimpinnya. Dari tipologi pemimpin ini segera didapatkan gambaran tentang kualitas pendidikan Islam tersebut. Ismail Raji' al-

Faruqi menegaskan, "Pemimpin-pemimpin pendidikan di dunia Islam adalah orang-orang yang tidak mempunyai ide, kultur, atau tujuan." (Qomar Muzamil, 2009:273). Gambaran tipologi pemimpin seperti ini melambangkan pemimpin yang pasif, jauh dari kreativitas, solusi, inovasi, produktivitas, dan lain sebagainya. Dengan pengertian lain, pemimpin-pemimpin yang hanya secara formalitas menduduki jabatannya sebagai pemimpin dan bekerja secara rutin meneruskan tradisi yang telah berjalan, merupakan pemimpin yang kontraproduktif bagi kelangsungan apalagi kemajuan lembaga pendidikan Islam.

Keberhasilan suatu sekolah tidak lepas dari cara pengelolaan yang tepat yang sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah dengan segala peran dan fungsi sekolah. Personil-personil sekolah yang langsung dengan pengelolaan ini adalah kepala sekolah, guru dan tata usaha apalagi kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut harus dapat menunaikan tugasnya sesuai porsinya masing-masing menurut aturan dan norma yang ada, serta sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Demikian juga guru atau staf pengajar harus dapat memberikan masukan kepada kepala sekolah, sehingga terjadi koordinasi kedua pihak yang seimbang di antaranya yang dapat menyebabkan adanya warna yang khas dari sekolah tersebut, dan terciptanya iklim sekolah yang selaras dan harmonis demi tercapainya visi dan misi dari sekolah tersebut.

Kepala sekolah sebagai pemimpin suatu organisasi yang unik dan kompleks, memiliki tugas dan fungsi yang lebih berat dibanding dengan pemimpin organisasi lainnya. Salah satu tanggung jawab adalah mendorong stafnya, yaitu guru dan

karyawan lainnya untuk lebih dapat meningkatkan kinerjanya serta mendorong siswanya untuk lebih memperhatikan kepentingan belajarnya. Hal ini sejalan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator dan koordinator (Wahyudi, 2008: 75).

Dengan memperhatikan sederet tugas dan fungsi kepala sekolah tadi, maka kepala sekolah harus dapat menempatkan dirinya sesuai dengan tugas dan fungsinya itu, bertindak luwes dan bijaksana tetapi masih memiliki ketegasan sebagai pembatasan agar kebijaksanaan dan keluwesan itu tidak dimungkinkan untuk disalahgunakan oleh orang lain. Lebih jauh lagi, sebagai koordinator kepala sekolah harus dapat mengusahakan optimalitas kepuasan kerja guru dengan berbagai pendekatan, strategi dan program nyata yang pada gilirannya guru dapat meningkatkan prestasi kerjanya, terutama dalam pengelolaan pembelajaran dan mutu pelayanan bagi siswa.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Garut Kota Kabupaten Garut sebagai salah satu institusi pendidikan Islam tingkat menengah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam formal yang merupakan bagian dari sekian banyak Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Garut, telah mampu tampil dengan jati dirinya sebagai Madrasah Tsanawiyah bagi beberapa Madrasah Tsanawiyah lainnya. Di sekolah tersebut penulis menemukan permasalahan yang cukup menarik untuk diteliti. Permasalahan tersebut sangat erat kaitannya dengan permasalahan prosedur kerja, pengaturan kelompok, kedisiplinan tenaga kependidikan, serta adanya beberapa guru yang kerap menjalankan tugas yang belum maksimal. Penulis berasumsi bahwa

masalah tersebut erat kaitannya dengan tarap kepuasan yang diperoleh guru dalam memenuhi hak dan kewajibannya serta berkaitan dengan pola koordinasi yang perlu dibenahi antara kepala sekolah dengan staf pengajar. Atas dasar permasalahan yang ada tersebut penulis melakukan penelitian ini dengan mengambil judul ; ” **Pelaksanaan Koordinasi Kerja antara Kepala Sekolah dengan Guru dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Guru Agama**” (Penelitian di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut)

B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan koordinasi kerja antara kepala sekolah dengan guru di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut?
2. Bagaimana kepuasan kerja guru agama di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut?
3. Bagaimana pelaksanaan koordinasi kerja antara kepala sekolah dengan guru dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru agama di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan koordinasi kerja antara kepala sekolah dengan guru di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut

2. Untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan kerja guru agama di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut
3. Untuk menganalisis pelaksanaan koordinasi kerja antara kepala sekolah dengan guru dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru agama di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada :

1. Bagi seluruh guru khususnya guru agama di siswa MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut dapat merasakan serta mengambil manfaat atas koordinasi pendidikan efektif dan kondusif yang berimplikasi terhadap kepuasan kerja mereka baik dari sisi hak yang harus diperoleh maupun kewajiban yang harus dilaksanakan.
2. Memberikan kontribusi teoritik kepada Kepala Sekolah perihal koordinasi pendidikan yang bersasaran kepada perbaikan mutu pendidikan dan kepuasan bagi para pelanggan jasa (Stake Holder) pendidikan khususnya di MTs Negeri Garut Kota Kabupaten Garut
3. Bagi penulis sebagai upaya untuk mengembangkan skill dan kompetensi sebagai tenaga pendidik dalam menciptakan koordinasi yang baik dalam lembaga pendidikan.

F. Kerangka Pemikiran

Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya diantara para anggota itu sendiri. (Brech, dalam Hasibuan 2008; 87)

Koordinasi ialah konsep dasar kedua di samping kepemimpinan. Sebab koordinasi dan kepemimpinan (*leadership*) adalah tidak bisa dipisahkan satu sama lain, oleh karena satu sama lain saling mempengaruhi. Kepemimpinan yang efektif adalah menjamin koordinasi yang baik sebab Pemimpin berperan sebagai Koordinator.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam koordinasi antara lain:

- a. Koordinasi sudah harus dimulai pada saat perumusan kebijaksanaan.
- b. Perlu ditentukan secara jelas siapa atau satuan kerja mana yang secara fungsional berwenang dan bertanggung jawab atas suatu masalah.
- c. Pejabat atau instansi yang secara fungsional berwenang dan bertanggung jawab mengenai sesuatu masalah berkewajiban memprakarsai dalam penyelenggaraan koordinasi.
- d. Perlu kejelasan wewenang, tanggung jawab dan tugas unit / instansi yang terkait.
- e. Perlu dirumuskan program kerja organisasi secara jelas yang memperlihatkan keserasian kegiatan diantara kesatuan kerja.
- f. Perlu ditetapkan prosedur dan tata cara melaksanakan koordinasi.
- g. Perlu dikembangkan komunikasi timbal balik untuk menciptakan kesatuan bahasa dan kerja sama.
- h. Koordinasi akan lebih efektif apabila pejabat yang berkewajiban mengkoordinasikan mempunyai kemampuan kepemimpinan dan kredibilitas yang tinggi.
- i. Dalam pelaksanaan koordinasi perlu dipilih sarana koordinasi yang tepat. (LAN; 2002: 55)

Prinsip-prinsip koordinasi yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah selaku koordinator dengan pihak bawahannya dengan mengejawantahkan prinsip koordinasi, sebagaimana menurut pendapat Husaini Usman (2009: 417) antara lain :

Prinsip-prinsip koordinasi disingkat KOORDINASI.

1. Kesamaan: sama dalam visi, misi, dan langkah-langkah untuk mencapai tujuan bersama (*sense of purpose*).
2. Orientasikan: titik pusatnya pada sekolah (sebagai koordinator) yang simpul-simpulnya stakeholders sekolah.
3. Organisasikan: atur orang-orang yang berkoordinasi untuk membina sekolah, yaitu harus berada dalam satu payung (terorganisasi) sehingga sikap egosektoral dapat dihindari. -
4. Rumuskan: nyatakan secara jelas wewenang, tanggung jawab, dan tugas masing-masing agar tidak tumpang-tindih.
5. Diskusikan: cari cara yang efektif, efisien, dan komunikatif dalam berkoordinasi.
6. Informasikan: semua hasil diskusi dan keputusan mengalir cepat ke semua pihak yang ada dalam sistem jaringan koordinasi (*coordination network system*).
7. Negosiasikan: dalam perundingan mencari kesepakatan harus saling menghormati (*team spirit*) dan usahakan menang-menang, jangan sampai pihak sekolah sebagai koordinator justru dirugikan.
8. Atur jadwal: rencana koordinasi harus dipatuhi dengan sebaik-baiknya oleh semua pihak.
9. Solusikan: satu masalah dalam simpul jaringan harus dirasakan dan dipecahkan semua stakeholders dengan sebaik-baiknya.
10. Insatkan: setiap stakeholders harus memiliki laporan tertulis yang lengkap dan siap menginformasikannya sesuai kebutuhan koordinasi. (Husaini Usman, 2008:417)

Faktor-faktor yang mendasar yang terkait erat dengan kinerja adalah kepuasan kerja yang berkaitan dengan kesejahteraan. Kepuasan kerja itu dibarengi oleh faktor-faktor: a) imbalan jasa, b) rasa aman, c) pengaruh sosial, d) kondisi lingkungan kerja, dan e) kesempatan untuk pengembangan diri. Dalam teori motivasi Maslow, imbalan jasa merupakan hierarki