

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan di sekolah adalah motivasi dan kinerja guru, karena guru merupakan salah seorang pelaksana pendidikan yang sangat diperlukan. Akan tetapi, tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, maupun dalam mengevaluasi pembelajaran, yang tentu akan berdampak terhadap kurang berhasilnya tujuan yang hendak dicapai. Hal itu disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi dan kinerja guru (Sardiman:2014).

Kinerja guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, guru harus bekerja secara optimal agar dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas sekolah. Namun, pada kenyataannya masih banyak guru yang memiliki kinerja yang kurang baik, baik dalam merencanakan, sehingga dikhawatirkan mutu pendidikan bukannya semakin meningkat, tetapi justru semakin menurun. Kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Secara internal kinerja guru dapat ditentukan oleh motivasi kerja guru, yaitu terkait dengan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing guru saat memilih profesi sebagai guru. Motivasi akan membawa ke arah yang positif dan negatif. Jika motivasi membawa ke arah positif, maka akan menghasilkan suatu pekerjaan yang positif atau yang baik,

dalam mencapai suatu tujuan. Namun, jika menghasilkan ke arah negatif, maka akan menghasilkan hasil yang buruk atau dapat dikatakan gagal dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkannya. Selain itu, kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa faktor lingkungan dimana guru itu bekerja, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial sekolah, misalnya struktur sekolah yang dikembangkan, budaya sekolah, iklim sekolah dan bahkan kepemimpinan kepala sekolah juga ikut menentukan kinerja seorang guru yang berdampak pada hasil mutu pendidikan di sekolah.

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan motivasi dan kinerja guru, peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, sebagian besar lainnya masih memprihatinkan. Pentingnya meningkatkan mutu setiap sekolah dengan manajemen yang baik dan benar, sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang tepat.(Sumarto:2017)

Dalam upaya meningkatkan mutu harus adanya proses mutu yang di legitimasi oleh badan akreditasi sesuai dengan ketentuan, (Sumarto:2017), pemerintah khususnya melalui Departemen Pendidikan Nasional terus menerus

berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan kita. Salah satu upaya yang sudah dan sedang dilakukan, yaitu berkaitan dengan faktor guru. Lahirnya Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pada dasarnya merupakan kebijakan pemerintah yang di dalamnya memuat usaha pemerintah untuk menata dan memperbaiki mutu guru di Indonesia. Michael G. Fullan yang dikutip oleh Suyanto dan Djihad Hisyam mengemukakan bahwa "*educational change depends on what teachers do and think...*". Pendapat tersebut mengisyaratkan bahwa perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan sangat bergantung pada "*what teachers do and think*", atau dengan kata lain bergantung pada penguasaan kompetensi guru. Setiap sekolah yang bermutu harus di buktikan dengan adanya proses akreditasi oleh lembaga akreditasi, sehingga secara legitimasi sekolah tersebut memang di akui memiliki mutu yang baik. (Pohan:2018)

Jika kita amati lebih jauh tentang realita kompetensi guru saat ini agaknya masih beragam. Sudarwan Danim dalam jurnal Idaarah (2020) mengungkapkan bahwa salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan motivasi dan kinerja (*work performance*) yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditopang oleh derajat penguasaan kompetensi yang memadai, oleh karena itu perlu adanya upaya yang komprehensif guna meningkatkan kompetensi guru. Berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan kita atau kurangnya pemahaman guru akan tugasnya sebagai agen pembelajaran,

merupakan salah satu faktor rendahnya mutu pembelajaran. Guru sebagai agen pembelajaran harus memiliki beberapa kompetensi diantaranya adalah kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Apabila guru mampu menguasai kompetensi tersebut maka mutu pendidikan akan meningkat.

Strategi yang dilakukan kepala sekolah di UPT Satuan Pendidikan SDN Baujeng II Kecamatan Beji dan di UPT Satuan Pendidikan SDN Kenep Kecamatan Beji diantaranya yakni melakukan terobosan untuk menyikapi sekaligus memperbaiki pola-pola pemikiran yang salah dengan memberikan pengarahan atau pembinaan guru berbasis sekolah yang dinamakan dengan (*Lesson study*) secara kolaboratif dan berkelanjutan berlandaskan prinsip-prinsip kolegalitas dan mutual learning untuk membangun komunitas belajar, untuk membekali guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai agen pembelajaran. Kata kuncinya adalah "rutinitas" penulis mempunyai keyakinan bahwa dengan pengarahan secara rutin, terprogram dengan baik dan kontrol terhadap persiapan guru sebelum melaksanakan tugas mengajar di kelas maka akan terbentuk tenaga pendidik yang produktif atau profesional dan mampu meningkatkan mutu pembelajaran. Memang, dalam awal-awal pelaksanaan program ini ada beberapa diantara guru yang menunjukkan sikap acuh tak acuh, tetapi dengan kesabaran dan ketekunan akhirnya guru tersebut sangat antusias setelah merasakan dampak dan manfaat yang dapat dipetik dari pelaksanaan program tersebut.

Hubungan kepala sekolah dengan guru-guru harus baik, tanggung jawab, didasari dengan kejujuran, kesetiaan, keikhlasan dan kerjasama. Apabila

diibaratkan dalam satu keluarga, maka hubungan Kepala Sekolah dengan guru-guru lainnya harus berlangsung bagaikan hubungan satu saudara dengan saudara lainnya, dan hubungan kepala sekolah dengan siswa harus seperti hubungan ayah dengan anak. Abizar (2017) menjelaskan bahwa pembelajaran yang efektif itu manakala kerjasama antara guru dengan peserta didik berjalan kondusif. Tenaga pendidik atau guru bukan hanya mengajar, melainkan mampu membimbing dan mengembangkan serta mengevaluasi suatu pembelajaran. Guru atau peserta didik memiliki ikatan emosi yang positif dengan siswa pada proses belajar mengajar. Sebuah ikatan ini diwujudkan dengan cara guru atau tenaga pendidik memberikan dan menyalurkan bimbingan pada saat proses belajar disekolah maupun pada jam pelajaran di luar sekolah. Siswa dibimbing oleh seorang guru dengan ketulusan hati sehingga siswa merasa nyaman untuk bertanya

Sehubungan dengan ketulusan hati guru maka kompetensi sosial yang menuntut seorang guru memiliki kemampuan berkomunikasi sesama guru atau tenaga pendidikan, kepada siswa serta orang tua atau wali ataupun kepada masyarakat sekitar atau kepada seluruh unsur yang terkait dalam pendidikan. Kompetensi yang menjadi syarat bagi seorang guru profesional mengindikasikan bahwa sesama guru harus saling belajar bersama. Implementasi *lesson study* sangat menekankan kerja sama antara guru dalam melaksanakan sebuah pembelajaran. *Lesson study* juga mempunyai prinsip kolegalitas dan belajar bersama (*mutual learning*) dalam membangun komunitas belajar. Kerja sama dalam *lesson study* juga melibatkan sejumlah pihak antara lain, kepala sekolah, komite sekolah serta para ahli pendidik atau dosen untuk membantu guru dalam

menerapkan sebuah pembelajaran melalui implementasi *lesson study*, yang memiliki tujuan agar guru semakin profesional serta peserta didik merasa nyaman dan senang dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan hasil observasi diatas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru melalui Kegiatan *Lesson study* di SDN Kabupaten Pasuruan (studi multi situs di UPT Satuan Pendidikan SDN Baujeng II Kecamatan Beji dan di UPT Satuan Pendidikan SDN Kenep Kecamatan Beji).

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.2.1 Bagaimana manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study* di SDN Kabupaten Pasuruan?

1.2.2 Apa saja kendala manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study* di SDN Kabupaten Pasuruan?

1.2.3 Bagaimana hasil implementasi manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study* di SDN Kabupaten Pasuruan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.3.1 Untuk mengetahui penerapan manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study* di SDN Kabupaten

Pasuruan.

1.3.2 Untuk mengetahui kendala manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study* di SDN Kabupaten Pasuruan

1.3.3 Untuk mengetahui hasil implementasi manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study* di SDN Kabupaten Pasuruan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat, khususnya bagi peneliti sendiri. Penelitian ini juga diharapkan bermanfaat secara akademis maupun secara praktis. Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai penelitian ini dapat menghasilkan manfaat, antara lain:

##### 1.4.1 Manfaat Teoritis

1.4.1.1 Sebagai bahan masukan dalam menambahkan wawasan pengetahuan dan pengalaman dalam penulisan karya ilmiah.

1.4.2.2 Dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka pengembangan ilmu pendidikan terutama dikaitkan dengan manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study*.

##### 1.4.2 Manfaat Praktis

1.4.2.1 Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberi pengalaman serta menambah wawasan tentang manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study*.

1.4.2.2 Bagi Guru, penelitian ini dapat berguna sebagai penambah wawasan bagi guru untuk lebih memahami tentang manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study*.

1.4.2.3 Bagi Sekolah, penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan kebijakan perihal penggunaan manajemen strategi untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui kegiatan *lesson study*.