

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perhatian pemerintah terhadap dunia pendidikan beberapa tahun terakhir semakin meningkat, dilihat pemberlakuan sekolah gratis dan peningkatan anggaran negara untuk biaya pendidikan, penerapan kurikulum K13, penerapan kurikulum merdeka, dan lain-lain. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah menunjukkan hasil yang cukup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan

Sejalan dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan global, pendidikan di Indonesia mengalami dua perubahan yang sangat mendasar. Pertama, penerapan konsep manajemen berbasis sekolah. Dengan penerapan konsep ini, penyelenggaraan pendidikan di sekolah diharapkan akan lebih demokratis, dan pengelolaan serta pembinaan sekolah dapat disesuaikan dengan kondisi, tuntutan lingkungan masyarakat, dan sumber daya yang dimiliki masing-masing sekolah. Kedua, perubahan kurikulum, dari kurikulum yang memberikan penekanan pada materi menjadi kurikulum yang pembelajarannya berpusat pada siswa. Walaupun sistem pembelajaran sekarang sudah tidak *teacher center* lagi, namun seorang guru tetap memegang peranan yang penting dalam membimbing siswa. Untuk meningkatkan mutu pendidikan secara formal aspek guru mempunyai peranan penting dalam

mewujudkannya, disamping aspek lainnya seperti sarana/prasarana, kurikulum, siswa, manajemen, dan pengadaan buku. Guru merupakan kunci keberhasilan pendidikan, sebab inti dari kegiatan pendidikan adalah belajar mengajar yang memerlukan peran dari guru di dalamnya.

Sementara menurut Basuki (2009: 1) baik tidaknya kualitas sekolah seperti di tingkat SD selain faktor guru, juga dipengaruhi banyak faktor lain seperti kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan, masalah manajemen, dan potensi anak didik. Peranan guru juga semakin penting di tengah keterbatasan sarana dan prasarana seperti dialami negara-negara berkembang, termasuk Indonesia. Hal ini disebabkan karena guru dapat mempengaruhi faktor-faktor yang lain dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Guru merupakan *human resources*, yang dapat mengubah dan memanipulasi *material resources* sesuai yang diinginkan dan untuk itulah diperlukan inovasi dan kreativitas dari guru.

Keberhasilan guru dalam mengembangkan sekolah salah satunya dilihat dari kinerja yang dimiliki guru khususnya pada saat menjalankan kegiatan belajar-mengajar. Hal tersebut seperti dikemukakan Syaiful Bahri Djamarah (2000: 34) bahwa kinerja guru yang baik dapat dilihat dari cara mengajar guru. Guru sebagai perencana, hendaknya dapat mendiagnosa kebutuhan para siswa sebagai subjek belajar, merumuskan tujuan kegiatan proses pembelajaran, dan menetapkan strategi pengajaran yang ditempuh untuk merealisasikan tujuan yang telah dirumuskan. Dalam hal pengimplementasian rencana pengajaran yang telah disusun, guru harus mempertimbangkan situasi dan kondisi yang ada dan berusaha “memoles” setiap situasi yang muncul

menjadi situasi yang memungkinkan berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Pada saat melaksanakan kegiatan evaluasi, guru harus dapat menetapkan prosedur dan teknik evaluasi yang tepat. Kinerja guru dipengaruhi banyak faktor di antaranya kemampuan manajerial kepala sekolah (Pusdiklat Pegawai Depdiknas, 2005: 348). Kepemimpinan kepala sekolah akan mewarnai citra sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan guru, siswa, mendukung pencapaian visi dan misi yang ditetapkan sekolah, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Selain itu, kemampuan manajerial kepala sekolah juga dapat dilihat dari kemampuannya sebagai koordinator dari guru-guru, kemampuan melakukan perubahan dengan penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total, menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah itu sendiri maupun sekolah lain Tulus M.A. 1992. Kepala sekolah juga dituntut memiliki kemampuan manajerial untuk mengarahkan, mengembangkan, dan memimpin warga sekolah yang ada di sekolah tersebut. Kepala sekolah harus mampu membuat perencanaan, mengorganisasi sekolah dengan baik, melaksanakan pekerjaan dengan benar dan melakukan evaluasi terhadap semua pekerjaan yang telah dilakukan.

Berdasarkan hasil prasurvei yang dilakukan, dapat diketahui bahwa sebagian kepala SD di Kecamatan Kejaman Kabupaten Pasuruan telah memiliki kompetensi manajerial. Hal tersebut ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah mengkoordinir guru-guru yang ada dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan di sekolah seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana,

serta hubungan masyarakat (Humas). Namun masih ada kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial yang rendah.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja guru. Motivasi guru biasanya dapat digambarkan sebagai keinginan-keinginan dalam diri seorang guru untuk menjalankan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya (Syaiful Bahri Djamarah, 2000: 34). Guru bekerja karena ingin lebih sejahtera, ingin berprestasi, berkembang, meningkat karirnya, dan sebagainya. Apabila keinginan tersebut tercapai dan menghasilkan perubahan-perubahan, maka guru akan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Berdasarkan hasil prasurvei yang dilakukan di dua lembaga yaitu SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo 1 Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan, umumnya guru-guru telah memiliki motivasi yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan kehadiran ke sekolah tepat waktu, menggunakan waktu secara efektif pada saat kegiatan belajar-mengajar, dan mempersiapkan materi sebelum kegiatan pembelajaran berlangsung. Meskipun demikian, masih ada guru pelajaran di kelas yang tidak menjalankan pekerjaannya dengan baik.

Salah satu faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan pekerjaannya adalah faktor lingkungan (Wahyu Suraksumah, 2008: 2). Lingkungan pembelajaran yang baik dapat diartikan disini bahwa lingkungan sosial pembelajaran di kelas maupun di sekolah (kantor guru dan staf tata usaha). Faktor lingkungan yang baik akan dapat mendukung guru menjalankan tugasnya dengan baik dalam proses kegiatan belajar-mengajar. Lingkungan kerja yang baik sangat penting bagi guru agar merasa nyaman dalam bekerja di sekolah.

Lingkungan kerja dapat berarti lingkungan fisik seperti pengaturan ruangan, kebersihan, penerangan, keindahan, dan sebagainya. Dapat pula berarti lingkungan non fisik seperti keterbukaan, pergaulan yang menyenangkan, suasana kerja, kerjasama, dan sebagainya. Bila lingkungan kerja kondusif maka akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Pekerjaan yang dilakukan dengan senang akan meningkatkan disiplin kerja, rasa percaya diri dan rasa tanggungjawab. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung dapat mendorong guru untuk bekerja dengan baik. Dukungan dari rekan kerja akan memotivasi guru untuk menjalankan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Hasil prasarvei yang dilakukan di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo 1 Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan dapat dijelaskan bahwa umumnya lingkungan sekolah sangat kondusif. Hal tersebut ditunjukkan dengan kondisi lingkungan masyarakat di sekitar sekolah yang kondusif, berada di lingkungan masyarakat yang agamis. Sementara di dalam lingkungan sekolah, guru-guru satu sama lain dapat menjalin hubungan kerjasama yang baik seperti saling membantu bila ada guru yang berhalangan hadir di sekolah sehingga siswa tetap dapat belajar dan tidak mengganggu kelas lain. Namun masih ada sekolah yang lingkungannya kurang kondusif khususnya karena lokasinya yang berada di sekitar jalan besar sehingga banyak suara bising yang mengganggu pada saat kegiatan belajar-mengajar berlangsung.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah komitmen guru terhadap sekolah atau pekerjaannya (Zainurie. 2007). Komitmen guru yang dimaksud berhubungan dengan rasa keterlibatan guru dengan tugasnya, rasa

kesetiaan kepada sekolah, dan komitmen pada profesinya sebagai seorang guru, yaitu tingkat loyalitas atau tanggungjawab guru pada profesi yang diembannya. Guru yang profesional adalah guru yang mampu menunjukkan performa mengajar tinggi dalam tugasnya, berinteraksi dengan warga sekolah, anak didik, sesama guru, staf administrasi sekolah dan masyarakat di luar sekolah. Guru juga perlu memanfaatkan organisasi profesi untuk mengembangkan profesionalitasnya. Komitmen guru terhadap pekerjaannya membuat dirinya mampu bersikap loyal terhadap sekolah. Hal itu membuat guru tidak lagi merasakan bahwa mengajar merupakan sebuah beban tetapi merupakan tanggungjawab. Hasil prasurvei yang dilakukan di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo 1 Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan menunjukkan bahwa umumnya guru telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap profesinya sebagai seorang guru. Hal tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan tugasnya dalam mengajar meskipun tidak sedang dilakukan pengawasan. Guru-guru juga mengabdikan diri, memberikan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengembangkan sekolahnya. Meskipun demikian, masih ada guru yang memiliki komitmen yang rendah, misalnya guru berhalangan hadir di sekolah karena urusan-urusan pribadi.

Mengacu pada kondisi tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan kajian secara lebih mendalam mengenai kinerja guru serta faktor-faktor yang mempengaruhi baik buruknya kinerja guru tersebut. Sehubungan dengan itu, peneliti mengambil judul "Peningkatan Kinerja Guru melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Lingkungan Kerja, (Studi Multi Kasus di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo 1)".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut :

- 1) Bagaimanakah kemampuan manajerial kepala sekolah di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan?
- 2) Bagaimanakah pengaruh motivasi guru SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan?
- 3) Bagaimanakah suasana lingkungan SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan?
- 4) Bagaimanakah kinerja guru SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan?

C. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan
- 2) Untuk mengetahui suasana lingkungan terhadap kinerja guru di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh suasana lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh komitmen guru terhadap kinerja guru di SDN Benerwojo dan SDN Cobanjoyo I Kecamatan Kejayan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut.

1) Manfaat Teoretis

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian di bidang manajemen pendidikan khususnya kemampuan manajerial kepala sekolah, motivasi, lingkungan kerja, dan komitmen guru dalam kaitannya dengan kinerja guru.
- b) Hasil penelitian ini juga diharapkan akan dapat memperkuat dasar teori dan menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan bagi lembaga yang menyiapkan calon guru dapat dijadikan sebagai bahan kajian.

2) Manfaat Praktis

Apabila dari hasil penelitian terbukti ada pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah, motivasi, lingkungan kerja, dan komitmen guru dalam kaitannya terhadap kinerja guru, maka diharapkan dapat memberikan manfaat:

a) Bagi Dinas Pendidikan

Sebagai acuan dalam melaksanakan program peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru

b) Bagi lembaga/sekolah

Sebagai acuan dalam melaksanakan pengembangan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

c) Bagi masyarakat

Untuk mengetahui kemampuan manajerialnya kepala sekolah dan kinerja guru.

d) Bagi peneliti berikutnya

Dapat mengenali faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerjanya dalam rangka pengembangan diri.

