

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa bermartabat. Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan tersebut Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang standar pendidikan (PP No. 19 Tahun 2005), menetapkan delapan Standar Nasional Pendidikan (NSP) yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: Standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Salah Satu standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Ini berarti bahwa untuk mencapai mutu lulusan yang diinginkan, mutu tenaga pendidik (guru), dan tenaga kependidikan (Kepala Sekolah, pengawas, laboran, pustakawan dan tenaga administrasi lainnya) harus ditingkatkan.

Guru merupakan unsur sumber daya yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat berhubungan dengan siswa dalam upaya pendidikan sehari-hari di sekolah. Adapun penanggung jawab keterlaksanaan proses pembelajaran di kelas adalah guru. Pemberdayaan mutu guru perlu dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan. Hal tersebut tentu tidak lepas dari unsur manajemen kelas.

Kinerja diartikan sebagai ukuran kerja (*fermonmance*), pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/ unjuk kerja/ penampilan kerja. Prestasi kerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi, kecakapan tanpa motivasi atau motivasi tanpa kecakapan tidak akan menghasilkan keluaran yang tinggi. (Sedermayanti dalam Harmonensi: 2019). Balai Pengembangan Produksi Daerah (1999), menjelaskan ada dua faktor penting mempengaruhi kinerja pegawai, yakni; (1) sikap mental yang merupakan motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja; (2) manajemen/kepemimpinan. Masalah manajemen kepemimpinan selalu memberikan kesan menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Manajemen kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seorang pemimpin dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan dan mengawasi bawahannya untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan yang berorganisasi yang merupakan posisi kunci. Karena manajemen kepemimpinan seseorang berperan sebagai penyelaras dalam proses kerjasama antar manusia dalam kelompok organisasinya dalam melakukan pekerjaan yang akan terlihat melalui kineerja seseorang .

Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru yang menjadi sumber kegiatan yang dilakukan seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi (UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen). Glicman dalam Harmoninsis (2019:2) menegaskan bahwa seorang akan bekerja secara professional bilamana orang tersebut memiliki kemampuan (*ability*) dan kinerja.

Yang dimaksud dengan ability dan kinerja adalah dimana seseorang akan

bekerjasama secara professional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan pekerjaan itu dengan sebaik-baiknya. Seorang guru dapat dikatakan professional bila memiliki kemampuan dan motivasi motivasi kerja yang tinggi.

Kinerja dapat diartikan sebagai tolak ukur kerja (*Performance*), pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil/unjuk penampilan kerja (L.A.N, 1992). Prestasi kerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi, kecakapan tanpa motivasi atau sebaliknya motivasi tanpa kecakapan tidak akan menghasilkan keluaran yang tinggi (Sedarmayanti; 2001 dalam Haromensis, 2019).

Balai pengembangan produktivitas daerah (1999), menjelaskan ada dua factor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu; (1) sikap mental yang berupa motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja; (2) manajemen/kepemimpinan. Masalah kepemimpinan selalau memberikan kesan yang menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan posisi kunci karena kepemimpinan seorang pemimpin berperan sebagai penyelaras dalam proses kerjasama antar manusia dalam organisasinya, dalam melaksanakan tugas kepemimpinan maka seorang itu harus menguasai manajemen kepemimpinan,

Manajemen kepemimpinan merupakan sebuah keahlian berorganisasi yang terdiri dari ilmu manajemen dan leadership skill dan skill seseorang dalam memimpin akan terlihat dari kemampuannya membedakan karakteristik suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Di dalam melakukan kepemimpinan yang dinamis dan efektif seorang pemimpin hendaknya menjadi pemimpin yang dinamis dan efektif. Dengan memahami teori manajemen kepemimpinan akan

dapat meningkatkan pemahamannya terhadap dirinya sendiri dalam melaksanakan tugasnya selaku pemimpin, dengan demikian akan mengetahui kelemahan maupun kelebihan potensi yang ada dalam dirinya, serta akan dapat meningkatkan pemahaman tentang bagaimana seharusnya memperlakukan bawahannya dalam manajemen kepemimpinannya yaitu salah satunya dengan memotivasi kerja dan mengontrol kinerja guru agar kinerjanya menjadi lebih baik.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil kerja yang akan terlihat dari kualitas kerja yang ditampilkan guru, inisiatifnya dalam bekerja, dan kemampuan guru dalam berkomunikasi.

Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah Dalam Harmonensis (2019) mengembangkan lima kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh setiap guru yaitu: (1) penguasaan kurikulum; (2) penguasaan materi setiap mata pelajaran; (3) penguasaan metode dan teknik evaluasi; (4) komitmen terhadap tugas; (5) disiplin dalam arti luas. Dengan demikian guru merupakan sebuah profesi yang harus memiliki kemampuan yang mana kemampuan itu di sebut dengan kemampuan profesi, kemampuan profesi adalah salah satu unsur penunjang bagi guru dalam mewujudkan prestasi kerja (kinerja).

Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kinerja seorang guru, yaitu guru yang melakukan tugasnya di berbagai tingkatan pendidikan baik di Sekolah Dasar (SD) Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas dan Sekolah Menengah Kejuruan (SD). Sekolah Menengah Kejuruan (SD) melalui intruksi Presiden nomor 9 tahun 2016 yang ditetapkan pada tanggal 9 September 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SD) dalam rangka peningkatan kualitas dan daya saing Sumber Daya Manusia diIndonesia. Peningkatan Sumber Daya Manusia dimulai dari peningkatan kapasitas SD

sehingga menjadi lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan tamatan dengan berspektif sebagai luaran pendidikan yang berkekutan, berketerampilan dan kredibel, karena pemantauan ketercapaian kinerja dilakukan secara sistem.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara peneliti di **UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban**, diperoleh informasi bahwa sebagian guru sudah menunjukkan kinerja yang baik, antara lain aktif dalam kegiatan Komunitas Belajar (Kombel), membuat perangkat pembelajaran sesuai kurikulum, serta mampu mengelola kelas dengan efektif. Namun demikian, masih terdapat sejumlah guru yang belum optimal dalam melaksanakan tugasnya. Beberapa guru masih kurang aktif dalam kegiatan kolaboratif, belum konsisten dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), serta cenderung menggunakan metode pembelajaran yang monoton.

Selain itu, masih dijumpai guru yang belum memanfaatkan media pembelajaran dengan maksimal dan belum melakukan inovasi dalam proses pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan kinerja di antara guru yang satu dengan lainnya. Padahal, kedua sekolah tersebut sudah memiliki kepala sekolah dengan manajemen kepemimpinan yang cukup baik, serta memiliki program peningkatan mutu guru melalui kegiatan supervisi akademik dan pelatihan internal. Fenomena ini menarik untuk dikaji lebih mendalam karena menggambarkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan kerjasama tim yang baik belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja guru secara merata, sehingga diduga terdapat faktor lain seperti motivasi kerja yang berperan sebagai variabel mediasi di antara keduanya.

Motivasi kerja guru dapat dipengaruhi oleh bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian dan penghargaan terhadap prestasi kerja guru, menciptakan iklim kerja yang nyaman, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan transformasional akan mampu menumbuhkan semangat kerja, rasa percaya diri, serta tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, kinerja

guru tidak hanya terbentuk karena kemampuan akademik, tetapi juga karena adanya motivasi internal yang tinggi untuk terus berkembang.

Dalam konteks pendidikan dasar, keberhasilan sekolah dasar sangat ditentukan oleh kinerja guru yang profesional. Guru sekolah dasar tidak hanya mengajarkan mata pelajaran tertentu, tetapi juga membentuk dasar-dasar kepribadian, sikap, dan moral peserta didik. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja guru di tingkat sekolah dasar menjadi salah satu prioritas penting dalam sistem pendidikan nasional. Jika kinerja guru meningkat, maka kualitas pembelajaran juga meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu lulusan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di satuan pendidikan dasar harus memiliki kemampuan manajerial, kepribadian, sosial, supervisi, dan kewirausahaan sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Kepala sekolah dituntut mampu mengelola potensi sekolah secara efektif melalui penguatan kolaborasi antar guru, peningkatan motivasi kerja, serta pemberian teladan dalam sikap dan etika kerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain manajemen kepemimpinan kepala sekolah, kerjasama tim, dan motivasi kerja. Ketiganya memiliki hubungan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Kepala sekolah yang mampu menerapkan manajemen kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru. Sebaliknya, apabila salah satu faktor tersebut lemah, maka kinerja guru juga akan menurun.

Kondisi nyata di UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara potensi sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dengan hasil kinerja guru yang dicapai. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak sekolah

dalam merumuskan strategi peningkatan mutu guru, serta menjadi bahan masukan bagi pengambil kebijakan dalam rangka pengembangan profesionalisme guru di tingkat sekolah dasar.

Dengan demikian, berdasarkan seluruh uraian yang telah dikemukakan, peneliti merasa perlu melakukan penelitian dengan judul:

“Pengaruh Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kerjasama Tim Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung **manajemen kepemimpinan kepala sekolah** terhadap **kinerja guru** pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban?
2. Apakah terdapat pengaruh **manajemen kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja** terhadap **kinerja guru** pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung **kerjasama tim** terhadap **kinerja guru** pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban?
4. Apakah terdapat pengaruh **kerjasama tim melalui motivasi kerja** terhadap **kinerja guru** pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban?

5. Apakah terdapat pengaruh langsung **motivasi kerja** terhadap **kinerja guru** pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan pengaruh manajemen kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.
2. Untuk menjelaskan pengaruh manajemen kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.
3. Untuk mengetahui pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja guru pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.
4. Untuk menganalisis pengaruh kerjasama tim melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.
5. Untuk mengidentifikasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini terdiri atas manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian ilmiah di bidang manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah, kerjasama tim, motivasi kerja, dan kinerja guru pada jenjang sekolah dasar. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti lain yang tertarik mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, serta kerjasama tim dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di lingkungan pendidikan dasar.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Sekolah (UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan dalam upaya meningkatkan manajemen kepemimpinan kepala sekolah, memperkuat kerjasama tim, serta menumbuhkan motivasi kerja guru guna meningkatkan kinerja dan kualitas pembelajaran di sekolah.

b. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan kesadaran pentingnya motivasi kerja serta kerjasama tim dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, sehingga kinerja guru dapat terus meningkat secara profesional.

c. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan yang berkaitan dengan pembinaan kepala sekolah dan guru, terutama dalam aspek kepemimpinan, motivasi kerja, serta kolaborasi tim di sekolah dasar.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi dan dasar pengembangan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru, baik pada tingkat sekolah dasar maupun jenjang pendidikan lainnya.

1.5 Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis membatasi ruang lingkup penelitian agar lebih terarah dan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Penelitian ini difokuskan pada dua satuan pendidikan dasar, yaitu UPT SDN Selogabus 2 dan UPT SDN Margorejo yang berada di Kecamatan Parengan, Kabupaten Tuban.

Fokus penelitian ini adalah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, yang meliputi manajemen kepemimpinan kepala sekolah, kerjasama tim, dan motivasi kerja. Adapun batasan-batasan dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dalam penelitian ini, manajemen kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari empat indikator utama, yaitu:

- a) Perencanaan (*planning*) – kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan program sekolah secara sistematis dan terarah
- b) Pengorganisasian (*organizing*) – kemampuan kepala sekolah dalam mengatur pembagian tugas, tanggung jawab, serta wewenang di lingkungan sekolah.
- c) Pelaksanaan (*actuating*) – kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh warga sekolah agar berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan pendidikan.
- d) Pengawasan (*controlling*) – kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah.

- 2 Kerjasama Tim (*Teamwork*) Kerjasama tim dalam penelitian ini difokuskan pada dua indikator, yaitu:
 - a) Tanggung jawab (*responsibility*) – sejauh mana anggota tim (guru dan tenaga kependidikan) melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.
 - b) Komitmen atau kontribusi (*commitment/contribution*) – sejauh mana anggota tim memiliki komitmen tinggi dan memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan bersama di sekolah.
- 3 Motivasi Kerja Motivasi kerja yang dimaksud dalam penelitian ini mencakup dua aspek, yaitu:
 - a) Motivasi intrinsik – dorongan yang muncul dari dalam diri guru, seperti rasa tanggung jawab, kepuasan terhadap pekerjaan, dan semangat berprestasi.
 - b) Motivasi ekstrinsik – dorongan yang timbul dari luar diri guru, seperti penghargaan, hubungan interpersonal, dan kebijakan sekolah.
- 4 Kinerja Guru Kinerja guru dalam penelitian ini diukur melalui lima indikator, yaitu:
 - a) Kualitas kerja – tingkat ketepatan dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.
 - b) Kecepatan dan ketepatan kerja – kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai target.

c) Inisiatif kerja – kemampuan guru dalam mengambil tindakan atau ide baru secara mandiri dalam proses pembelajaran.

d) Kemampuan kerja – kecakapan guru dalam melaksanakan tugas profesional, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran.

e) Komunikasi – kemampuan guru dalam menjalin hubungan yang baik dan efektif dengan siswa, rekan sejawat, serta kepala sekolah.

1.6 Defenisi Konsep

1. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah Keterampilan untuk seorang pemimpin dalam merencanakan, mengorganisasikan dan mengontrol serta mengawasi dan mengatur organisasinya.
2. Kerjasama Tim adalah proses beberapa orang yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama.
3. Motivasi Kerja adalah dorongan atau keinginan yang muncul dalam diri seseorang untuk melakukan atau berpikir dengan tujuan tertentu, baik sadar atau tidak sadar. Motivasi adalah dorongan guru dalam melakukan pekerjaan baik motivasi instrinsik maupun motivasi ekstrinsik.
4. Kinerja Guru adalah tingkat keberhasilan seseorang Guru secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas baik kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja dan komunikasi dalam bekerja.