

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Guru sebagai pendidik dan ujung tombak dalam Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting sebagai penentu keberhasilan proses pembelajaran dikelas yang dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan dan proses evaluasi pembelajaran. Mengingat tugas yang diemban guru cukup berat, maka pembinaan terhadap guru baik melalui workshop, penilaian kinerja guru, diskusi dan supervisi harus terus menerus dilakukan agar kinerja guru meningkat. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 kinerja guru merupakan standar proses untuk satuan Pendidikan dasar dan menengah, mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

Pemerintah Kabupaten Demak melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak dengan gencar melaksanakan semua program nasional sebagai upaya peningkatan kualitas dan kinerja guru, namun dalam kenyataannya belum mampu meningkatkan kinerja guru di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. pelaksanaan program tersebut pada kenyataannya lebih kepada pemenuhan yang bersifat formalitas, dimana kemampuan guru yang diikuti sertakan dalam diklat, baik sebelum maupun sesudah diklat sama saja dan apabila terdapat perubahan, hanya sedikit atau tidak menonjol.

Salah satu cara yang dilakukan pemerintah untuk mengatasi permasalahan rendahnya kinerja guru, dengan cara mengadakan sertifikasi. Salah satu faktor yang membuat profesionalitas guru rendah adalah kehadiran atau absen. Banyak sekali guru yang menganggap bahwa kehadiran itu adalah hal kecil, padahal kehadiran merupakan salah satu tolak ukur dalam kinerja.

Supardi (2016:47) kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standardisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya

dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

Hasil wawancara awal dengan beberapa kepala sekolah, diperoleh informasi tentang kinerja guru Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kecamatan Dempet yang belum optimal yang terindikasi dalam: guru belum mandiri dalam pengembangan kurikulum, penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran sebagai produk guru yang tidak maksimal dan rutin, kurangnya penguasaan bahan ajar, tidak ada alat peraga/media pembelajaran, metode mengajar yang belum variatif, belum terlaksananya penggunaan program perbaikan dan pengayaan dalam pembuatan program pembelajaran selanjutnya, pelaksanaan kurikulum mata pelajaran yang belum maksimal, pelaksanaan evaluasi atau penilaian hanya pada saat mendekati ujian mid semester maupun akhir semester.

Veronika, Wahyu dan Titi (2016) kinerja seseorang sangat ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya faktor kepemimpinan dan motivasi kerja guru. Kepala sekolah sebagai pimpinan langsung di sekolah, tentunya sangat mengetahui situasi dan kondisi sekolah yang sebenarnya. Selain itu, kepala sekolah juga mengetahui kekurangan dan kelebihan para guru. Oleh karena itu, kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk melakukan supervisi terhadap para guru yang berada di sekolahnya tanpa terkecuali.

Mulyasa (2015:249) supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif dan segera. Cara itu guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperhatikan kinerjanya.

Beberapa isu pelaksanaan supervisi akademik yang berkembang di Kecamatan Dempet bahwa semua kepala sekolah di Kecamatan Dempet belum mempunyai perencanaan supervisi yang baik, bila ada hanya sebuah rencana tanpa pelaksanaan. Supervisi yang tujuannya untuk memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru agar mampu meningkatkan motivasi kerja namun dalam kenyataannya cenderung berupa administrasi saja dan pelaksanaannya belum berjalan dengan baik apa lagi tanpa adanya tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut, Guru-guru belum menyadari pentingnya supervisi bahkan cenderung menghindari untuk disupervisi. Supervisi kepala sekolah rata-rata hanya

dilakukan sekali dalam setahun hanya memenuhi tuntutan formalitas. Ini hampir terjadi di seluruh SDN di wilayah Kecamatan Dempet. Isu-isu pelaksanaan supervisi tersebut penelitian peroleh dari hasil wawancara dengan beberapa guru pada pra penelitian dan pembicaraan diantara guru pada setiap pertemuan Kelompok Kegiatan Guru (KKG). Prosentase pelaksanaan supervisi akademik tersebut sekitar 50%.

Data statistik pendidik dan tenaga kependidikan yang peneliti peroleh dari papan demografi di Kantor UPTD Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Dempet tahun 2020 menunjukkan bahwa beberapa sekolah belum ada kepala sekolah dikarenakan pensiun. Data statistik juga menunjukkan bahwa jumlah guru tidak tetap lebih banyak dari guru PNS. Kondisi ini menurut pendapat beberapa guru menjadi kendala pelaksanaan supervisi akademik, karena ada keengganan kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi untuk guru tidak tetap. Sebagai imbasnya sebagian besar guru tidak mendapatkan pengawasan dan pelayanan maksimal dari kepala sekolah sehingga beberapa guru di Kecamatan Dempet merasakan bahwa supervisor tidak memberikan bantuan mengatasi kesulitan dalam melaksanakan tugas pengajaran di sekolah.

Hasil penelitian pendahuluan lebih lanjut, ada beberapa sekolah di Kecamatan Dempet yang sudah melaksanakan supervisi akademik kepala sekolah, namun pelaksanaan supervisi di sekolah tersebut belum memberi kontribusi optimal untuk meningkatkan mutu layanan belajar dan motivasi kerja guru. Beberapa guru tidak merasakan bahwa kehadiran supervisor belum sepenuhnya mencurahkan waktu yang cukup untuk perbaikan pengajaran karena rata-rata supervisi hanya dilakukan sekedar memenuhi formalitas tugas kepala sekolah, dampaknya kinerja guru rendah sehingga peserta didik belum menerima layanan belajar yang berkualitas dari guru.

Selain supervisi akademik, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Muhammad Iqbal Baihaqi (2015) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku bawahannya.

Hasil wawancara dengan guru-guru dikatakan bahwa kepala sekolah

belum menerapkan fungsi kepemimpinan secara optimal untuk memimpin bawahannya. Karena banyak dari kebijakan yang dilakukan oleh sekolah bukan berasal dari pemikiran dari seorang kepala sekolah selaku pemimpin, tetapi kebijakan tersebut didasari oleh pemikiran guru selaku bawahannya. Selain itu kepala sekolah juga masih memperlakukan bawahannya secara sama tanpa memperhatikan bawahannya secara sama tanpa memperhatikan perbedaan individual antara guru satu dengan guru yang lainnya. Karena banyak dari tugas yang diberikan kepala sekolah kepada guru tidak dipertimbangkan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh guru tersebut. Sehingga kepala sekolah menganggap bahwa tugas yang diberikan dapat dilaksanakan oleh semua guru selaku bawahannya.

Selain supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja guru. Motivasi kerja guru adalah salah satu faktor yang dapat menentukan kinerja guru sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Hardono, Haryono dan Amin (2017) bahwa motivasi kerja dorongan dari dalam diri seseorang dan dari luar untuk melakukan pekerjaan yang menjadi kewajiban dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Baihaqi (2015) motivasi adalah usaha pemberian dorongan pada seseorang agar mau bertindak dengan cara yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Motivasi kerja guru di Kecamatan Dempet belum sesuai antara harapan dan kenyataan. Bukti bahwa motivasi kerja guru belum sesuai harapan adalah berdasarkan hasil rapat KKKS yang disampaikan kepala sekolah lewat rapat dewan guru dinyatakan bahwa kehadiran guru ke sekolah maupun ke kelas sering terlambat dan meninggalkan kelas mendahului waktu berakhirnya pelajaran. Hampir 90% guru-guru di Kecamatan Dempet tidak membuat persiapan mengajar yang sesuai dengan standar proses, karena hanya mencetak ulang produk rencana persiapan mengajar tahun-tahun sebelumnya atau hasil cetakan, Menunjukkan kurang adanya tanggung jawab guru dalam melaksanakan pekerjaan.

Rapat pembinaan guru di Kecamatan Dempet oleh Kepala UPTD Pendidikan dan Kebudayaan dan pengawas SD disampaikan bahwa guru kurang

suka membimbing murid yang mengalami kesulitan mengajar, pembimbingan hanya diperuntukkan bagi beberapa siswa yang akan mengikuti lomba sedangkan sebagian besar siswa lain belajar sendiri tanpa pembimbingan. Dalam rapat disampaikan pula bahwa guru jarang memeriksa tugas-tugas maupun hasil ulangan siswa dan tidak membuat program remedial dan pengayaan. Kehadiran guru dalam setiap kegiatan KKG Gugus juga disampaikan bahwa prosentase kehadiran kehadiran guru dalam kegiatan KKG hanya pada kisaran 50%-65%.

Pengalaman di lapangan dan survey awal penelitian menunjukkan bahwa keinginan guru untuk mencapai tingkat prestasi kerja dan pengembangan diri juga menunjukkan titik *nadzir* cenderung rendah. Hal ini ditunjukkan pada setiap event lomba-lomba seperti: lomba guru berprestasi, lomba guru teladan, penulisan karya ilmiah pendidikan dll, yang harus diikuti guru ketika seleksi ditingkat kecamatan cenderung tidak ada peminat. Guru masih bersikap acuh terhadap kemajuan dan perkembangan dunia IPTEK dan hampir 90% belum memanfaatkan media sosial secara bijak, hanya sibuk kirim-kirim percakapan atau chatting lewat *WhatsApp* dan melihat *content-content* yang tidak ada manfaat untuk kemajuan pendidikan.

Penggunaan uang sertifikasi guru yang seharusnya ada sebagian digunakan untuk pengembangan diri juga belum dimanfaatkan dengan baik oleh guru. Kenyataan di lapangan banyak forum-forum ilmiah pendidikan dengan biaya mandiri sepi peminat. Bahkan yang lebih ironis lagi ada beberapa guru hanya titip nama untuk dibuatkan piagam demi kepentingan kenaikan tingkat. Hal ini menunjukkan keinginan untuk meningkatkan kemampuan diri masih rendah, guru cenderung kurang mandiri dalam bertindak untuk menambah pengetahuan dan kompetensi dalam mengajar, guru merasa bahwa posisi yang aman dan nyaman adalah hanya cukup mengajar.

Kondisi tersebut menjadi tantangan seluruh pelaku pendidikan khususnya sekolah. Para *stakeholders* pendidikan terutama manajer sekolah perlu bekerja keras membangkitkan motivasi kerja guru menuju titik ideal pendidikan yang bermutu, karena dengan motivasi kerja guru akan bekerja secara profesional dan mampu melakukan reorientasi proses pembelajaran yang inovatif, kreatif, efektif

dan akhirnya mutu pendidikan di Indonesia dapat meningkat lebih baik yaitu menghasilkan mutu pendidikan yang berkualitas.

Hasil penelitian Hardono, Haryono dan Amin (2017) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Variabel penelitian yaitu kepemimpinan, supervisi, motivasi dan kinerja.

Sedangkan hasil penelitian Veronika, Wahyu dan Titi (2016) motivasi berprestasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru. Variabel dalam penelitian yaitu: supervisi, kepemimpinan, motivasi dan kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang dan gap riset tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Dan Kepemimpinan Transformasional Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”**. Penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan pelaksanaan kegiatan supervisi akademik dan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah dan motivasi kerja guru SDN di Kecamatan Dempet serta pengaruhnya terhadap kinerja guru SDN, sehingga keberhasilan pendidikan dan pengajaran di SDN dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan observasi yang dilakukan di lapangan bahwa selama ini supervisi akademik dan kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN belum optimal sehingga kepala sekolah belum bisa melihat kinerja guru dan masalah yang dihadapi secara mendalam. Hampir di setiap sekolah beberapa guru tidak mempersiapkan perangkat pengajaran dengan lengkap, misalnya rencana pelaksanaan pembelajaran, tidak ada alat peraga, program perbaikan, analisis KKM, dan lain-lain.

Belum maksimalnya kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet merupakan suatu hal yang memerlukan perhatian serius dengan melakukan penelusuran terhadap faktor-faktor penyebab dan mencari cara/solusi nyata yang tepat untuk

memperbaikinya.

Penelitian ini menganalisis apakah supervisi akademik dan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah serta motivasi kerja guru SDN mampu meningkatkan kinerja guru SDN. Sehingga masalah yang mendasar dari penelitian ini adalah “Apakah terdapat pengaruh supervisi akademik dan kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet?”. Berdasarkan pertimbangan ini maka diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh supervisi akademik terhadap motivasi kerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak ?
2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak ?
3. Seberapa besar pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak ?
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak ?
5. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet kabupaten Demak?
6. Seberapa besar pengaruh supervisi akademik melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?
7. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang sudah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh supervisi akademik terhadap motivasi kerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak.
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak.

3. Menganalisis pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak.
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet kabupaten Demak.
6. Menganalisis pengaruh supervisi akademik melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak.
7. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat bagi kalangan akademik, penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai supervisi akademik, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja guru serta sebagai bahan referensi bagi penelitian lebih lanjut guna menyempurnakan dan memperbaiki penelitian ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan penting bagi guru SDN di Kecamatan Dempet dalam mempertimbangkan berbagai aspek penting untuk meningkatkan kinerja guru serta memberikan tambahan informasi tentang kajian supervisi akademik, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja guru SDN.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini berfokus pada pokok permasalahan dengan batasan: objek penelitian guru SDN di Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, dengan variabel eksogen: supervisi akademik, kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, dan variabel endogen: kinerja guru.

1.6. Definisi Operasional Variabel

1.6.1 Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan pemberian layanan, bimbingan dan bantuan baik secara individual maupun kelompok yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru secara sistematis melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif untuk mengembangkan kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar demi pencapaian tujuan pengajaran.

1.6.2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah membangun kesadaran bahwa akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan masa termasuk kepentingan pribadi. Kepemimpinan transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi Bersama sehingga mereka (bawahan dan pimpinan) bekerja agar visi menjadi kenyataan.

1.6.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah keadaan yang menimbulkan dorongan yang terjadi pada diri seorang guru SDN, baik secara internal (intrinsik) maupun secara eksternal (ekstrinsik), sehingga guru tersebut akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerjanya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran.

1.6.4 Kinerja Guru

kinerja guru adalah perilaku nyata guru SDN yang dapat diamati dalam melaksanakan tugasnya. Perilaku yang dimaksud, berkaitan dengan pelaksanaan tugas pengelolaan pengajaran dan pengembangan profesi, yang meliputi tiga kemampuan, yakni: kemampuan menyelenggarakan pengajaran, kemampuan profesional, dan kemampuan konseptual.