

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Perhatian pemerintah terhadap dunia pendidikan beberapa tahun terakhir semakin meningkat, dilihat pemberlakuan sekolah gratis dan peningkatan anggaran negara untuk biaya pendidikan, penerapan standar kelulusan melalui UAN, penerapan kurikulum 2013, dan lain-lain. Dalam upaya meningkatkan pendidikan bagi warga negaranya tidak henti-hentinya melakukan berbagai kegiatan dan menyediakan fasilitas pendukungnya termasuk memberlakukannya Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. Seperti yang disampaikan dalam penjelasan umum atas Undang-Undang No. 14 tahun 2005, Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan. Pasal 31 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa (1) Setiap warga Negara berhak mendapat pendidikan; (2) Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta ahlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan Undang-Undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20 % (dua puluh persen) dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; dan (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Pendidikan adalah modal dasar untuk menciptakan SDM yang unggul. Dunia pendidikan yang utama adalah sekolah. Sekolah merupakan salah satu lembaga alternatif pelayanan pendidikan. Sekolah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Untuk mengemban misi, mewujudkan visi, mencapai tujuan, dan menjalankan fungsinya sekolah memerlukan tenaga profesional, tata kerja organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik finansial maupun non finansial. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik. Perhatian pemerintah terhadap pendidikan sudah disosialisasikan, anggaran pendidikan yang diamanatkan Undang-Undang 20 % sudah mulai dilaksanakan, maka kinerja guru tentunya menjadi perhatian semua pihak.

Kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu dia memberikan pembelajaran kepada siswa. Menurut Undang-Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada bab 1 pasal 1 disebutkan bahwa :

“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Guru diharapkan memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya di sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, baik secara individu maupun kelompok. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran (Suherman dan Ondi, 2010:23). Oleh karena itu guru harus benar-benar kompeten dibidangnya dan guru juga harus mampu mengabdikan secara optimal karena kinerja seorang guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal dari dalam diri guru itu sendiri

misalnya berupa motivasi kerja dan disiplin kerja, sedangkan faktor eksternal diantaranya adalah kemampuan manajerial kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pelaksana bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan (Susanto, 2016: 29). Mengacu pada Pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, dinyatakan jika tugas pokok dan fungsi kepala sekolah ialah sebagai berikut :

1. Beban kerja Kepala Sekolah seluruhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
2. Beban kerja Kepala Sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan .
3. Saat terjadi kekurangan guru dalam satuan pendidikan tertentu, maka Kepala Sekolah bisa melaksanakan tugas pembelajaran maupun pembimbingan agar proses pembelajaran maupun pembimbingan tetap berlangsung dalam satuan pendidikan yang bersangkutan tersebut.
4. Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya .
5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Bidang manajerial ini berhubungan dengan pengelolaan sekolah, sehingga seluruh sumber daya bisa disediakan dan dimanfaatkan secara optimal demi mencapai tujuan sekolah secara efektif serta efisien. Kemampuan manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang tidak berwujud yang dapat dimanfaatkan oleh pimpinan (Sofyan, 2012:88). Terdapat minimal 3 keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu: 1) Keterampilan konsep yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, 2) Keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, dan 3) Keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Dengan menguasai ketiga keterampilan tersebut maka kepala sekolah akan mampu menentukan tujuan sekolah, mengorganisasikan atau mengatur

sekolah, menanamkan pengaruh/kewibawaan kepemimpinannya, memperbaiki pengambilan keputusan, serta melaksanakan perbaikan pendidikan (Kusmiati, 2010: 28).

Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin sangat penting bagi keberhasilan dalam meningkatkan kinerja guru di bawah kepemimpinannya. Fenomena yang terjadi di sekolah dasar negeri se Kecamatan Tambakromo saat ini permasalahan yang terjadi di antaranya, 1) kepala sekolah kesulitan dalam menghimpun pendapat-pendapat dari guru maupun karyawan untuk membuat keputusan dalam suatu perencanaan karena minimnya budaya inisiatif untuk memberikan pendapat. 2) kesulitan yang dihadapi kepala sekolah selanjutnya adalah kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru yang belum sesuai dengan program yang dijalankan kepala sekolah. 3) kurang optimalnya fokus pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah. Kepala sekolah menjadi ujung tombak dari sebuah lembaga sekolah, dan sebagai kepala sekolah juga dituntut untuk meningkatkan kinerja guru salah satunya dengan kemampuan manajerial yang dimiliki kepala dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah, karena dengan meningkatnya kinerja guru akan membawa dampak positif bagi sekolah yang dipimpinnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amanda dan Yoyon (2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial dengan kinerja guru. Dengan demikian semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Berbagai aturan atau norma yang ditetapkan oleh suatu lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para guru atau tenaga kependidikan dapat mematuhi peraturan tersebut. Disiplin merupakan kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap pegawai/guru (Moenir, 2012:94). Unsur-unsur yang melekat pada kedisiplinan seorang guru disekolah diantaranya: 1) Kehadiran, merupakan tingkat absensi karyawan/guru sesuai waktu yang sudah ditetapkan, 2) Waktu kerja, yaitu waktu untuk melakukan pekerjaan, 3) Produktivitas kerja, merupakan perbandingan hasil yang lebih baik dari sebelumnya, 4) Pemakaian seragam, satu

set pakaian standard yang dikenakan oleh ahli suatu organisasi sewaktu menyertai dalam aktiviti organisasi tersebut. Aturan atau norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan atau tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh guru atau tenaga kependidikan.

Nitisemito (2014:199) menyatakan bahwa masalah kedisiplinan kerja guru merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan, dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Hal itu dimaksudkan agar para guru atau tenaga kependidikan bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Fenomena yang terjadi di sekolah dasar negeri se Kecamatan Tambakromo saat ini masih ada beberapa guru yang terlambat datang ke sekolah. Hal itu menyebabkan waktu pembelajaran semakin berkurang, masih terdapat pula beberapa guru yang belum membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar, padahal diketahui bahwa persiapan pembelajaran sangat berpengaruh terhadap kelancaran pembelajaran. Selain itu beberapa guru juga tidak bisa mengelola kelas dengan baik sehingga terdapat siswa yang melakukan keributan di kelas sebelum guru tersebut datang untuk mengisi kelas dan memulai pembelajaran. Hal tersebut tentunya sangat mempengaruhi kinerja guru kaitannya kedisiplinan seorang guru dalam melaksanakan kewajibannya sebagai pendidik, jika hal tersebut tidak dibenahi maka akan memberikan dampak yang tidak baik bagi dunia pendidikan, karena disiplin kerja seorang guru sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan dengan Nugraheni, dkk (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi. Mangkunegara (2012:94) mengatakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang mempengaruhi gairah, arah, dan pemeliharaan perilaku yang relevan dalam pengaturan kerja. Motivasi yang dimiliki seseorang merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan

adanya pendorong agar seorang pegawai mau bekerja sesuai dengan keinginan organisasi. Sebagai tenaga profesional kependidikan, guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya. Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong guru untuk merubah perilakunya untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilannya dalam bekerja. Memberikan motivasi kerja guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku untuk meningkatkan semangat kerja dan mencapai kemajuan karir.

Fenomena yang terjadi di sekolah dasar negeri se Kecamatan Tambakromo saat ini masih ada beberapa guru yang belum mendapatkan motivasi dari pemimpin mereka atau orang-orang dilingkungan mereka bekerja dalam mencoba memperbaiki efektivitas dan efisiensi sistem kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja, guru masih belum menggunakan strategi pembelajaran yang bervariasi, sehingga pembelajaran terasa membosankan bagi siswa. Motivasi sebagai unsur yang membangkitkan, mengarahkan, dan mendorong seorang guru untuk melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang menyebabkan seorang guru untuk bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai pendidik terutama sebagai pengajar karena telah terpenuhi kebutuhannya untuk berprestasi, guru yang mempunyai motivasi akan mempunyai tanggungjawab yang tinggi untuk bekerja dengan antusias dan sebaik mungkin menggerakkan segenap kemampuan dan keterampilan guna meningkatkan kinerjanya secara optimal.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sya'roni, dkk (2018) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, yang berarti semakin tinggi motivasi seorang guru maka kinerja guru tersebut juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Sampurno dan Wibowo (2015) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan. Hal ini berarti bahwa belum cukup bukti yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Meskipun guru memiliki

motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau hanya memberikan pengaruh kecil terhadap peningkatan kerjanya, begitu juga sebaliknya.

Guru sebagai pendidik tentunya mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kerjanya. Kinerja yang baik dapat diraih guru apabila melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugasnya dengan baik. Hal ini bisa di lihat dari tugas dan tanggung jawab guru menurut (Mulyasa, 2013:75) yaitu: 1) Dalam proses belajar mengajar guru sudah mengikuti standar pendidikan yang saat ini digunakan yaitu menggunakan KTSP dan Kurikulum 2013, 2) Guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik, 3) Guru sudah memberikan motivasi kepada para siswa untuk lebih giat belajar. 4) Guru juga menggunakan strategi pembelajaran, penggunaan media dan sumber belajar, dan 5) Guru sudah menyusun administrasi secara tertib. Untuk itu, dari beberapa fenomena yang muncul pada guru sekolah dasar negeri kecamatan Tambakromo perlu adanya upaya peningkatan kinerja guru salah satunya adalah dengan meningkatkan tingkat kedisiplinan kerja guru, dan memberi motivasi kepada guru agar guru bersemangat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Selain faktor motivasi dan disiplin kerja yang diberikan oleh guru, kemampuan manajerial seorang pemimpin juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gita, dkk (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, dan komunikasi interpersonal secara simultan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan fenomena dan gap riset maka peneliti mengambil judul : **“Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati”**.

## 1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati ?
4. Apakah kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara berganda terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati?

## 1.3.Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati.
2. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati.
4. Menganalisis pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja secara berganda terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati.

## 1.4.Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan yang berkaitan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan pihak sekolah dalam mengambil langkah-langkah kebijaksanaan untuk meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi.

### 1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Mengacu pada uraian latar belakang diatas, maka ruang lingkup yang dibahas dalam penelitian ini adalah guru ASN dan Non ASN di SD Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SD Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati. Ruang lingkup dan fokus masalah yang diteliti dibatasi sebagai berikut:

- 1) Objek dalam penelitian ini adalah guru ASN dan Non ASN di SD Negeri di Kecamatan Tambakromo.
- 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam penelitian ini dibatasi pada variabel kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja dan motivasi kerja.
- 3) Variabel dibatasi pada kemampuan manajerial kepala sekolah, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja guru di sekolah.

### 1.6. Definisi Operasional

#### 1. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

Kemampuan manajerial kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati adalah kemampuan seseorang dalam memimpin, mengorganisasikan, merencanakan dan mengendalikan sesuai dengan prosedural dalam mencapai tujuan sesuai dengan tugas manajerial kepala sekolah dalam Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

## **2. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja guru SD Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati merupakan kesanggupan pegawai untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin.

## **3. Motivasi Kerja**

Motivasi guru SD Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati merupakan kekuatan yang mengarahkan atau menyalurkan motif guru untuk berperilaku yang memiliki tujuan.

## **4. Kinerja Guru**

Kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tambakromo Kabupaten Pati adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

