

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan faktor penting yang harus dipenuhi dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat dalam pembangunan suatu bangsa. Pendidikan harus bertumpu pada pemberdayaan semua komponen masyarakat melalui perannya dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan terutama ditentukan oleh proses pembelajaran yang dialami siswa. Dengan proses pembelajaran diharapkan adanya peningkatan kualitas masyarakat.

Salah satu faktor mendasar yang berpengaruh pada pencapaian tujuan pendidikan adalah faktor guru. Guru berperan besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kemampuan guru yang rendah akan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan. Dengan demikian, tercapainya keberhasilan pendidikan, tentu saja diperlukan kinerja para guru yang benar-benar baik. Mangkunegara dan Puspitasari (2015) menyebutkan bahwa kualitas guru yang rendah antara lain disebabkan kinerjanya yang rendah.

Kinerja guru adalah seperangkat perilaku guru yang terkait dengan gaya mengajar, kemampuan berinteraksi dengan siswa, dan karakteristik pribadinya yang ditampilkan pada waktu melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik (pembimbing, pengajar, dan pelatih) (Nilawati, Yusrizal, & Khairuddin, 2016). Kinerja seorang guru memperlihatkan tingkat keberhasilannya melakukan fungsi dan tanggungjawabnya sebagai guru sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh kebijakan dan strategi sekolah tempatnya mengajar. Melalui kinerja yang baik, diharapkan seorang guru mampu menjadi salah satu faktor pendukung keberhasilan proses belajar mengajar.

Kinerja guru diharapkan dapat memenuhi kriteria yang baik. Namun, terkadang terdapat adanya guru yang menunjukkan kinerja yang kurang optimal. Fenomena tersebut juga terjadi pada guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara, salah satunya yaitu SD Negeri 1 Lebak. Kondisi ini terlihat dari data mengenai hasil Penilaian Kinerja Guru berdasarkan beberapa aspek kompetensi. Hasil penilaian kinerja guru SD Negeri 1 Lebak pada periode penilaian Tahun 2020 secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 76% atau

kategori Baik. Secara umum kompetensi guru di sekolah tersebut menunjukkan hasil yang baik. Namun, masih terdapat indikator kompetensi yang mendapat skor rendah, yaitu indikator menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik (58,3%). Hal ini menunjukkan kinerja guru pada kompetensi profesional masih kurang maksimal. Kepala sekolah memiliki harapan skor kinerja pada seluruh indikator kompetensi tersebut dapat meningkat setiap tahunnya yaitu termasuk pada kriteria sangat baik.

Kinerja guru dapat dilihat dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional (Mangkunegara dan Puspitasari, 2015: 147). Kompetensi pedagogik adalah kemampuan merencanakan, mengelola, menilai pembelajaran, serta penguasaan karakteristik siswa. Kompetensi kepribadian berhubungan dengan etos kerja serta tanggung jawab guru terhadap profesi. Kompetensi profesional mencakup penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, dan mengembangkan keprofesionalan. Kompetensi sosial mencakup sikap inklusif, objektif, serta komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, siswa dan masyarakat.

Berbagai permasalahan terkait kinerja guru masih terjadi di SD Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah salah satu sekolah dasar di Kecamatan Pakis Aji, yaitu SDN 1 Lebak dapat diperoleh informasi bahwa pada aspek kompetensi pedagogik, masih terdapat guru yang kurang mampu mengelola kelas dan menciptakan suasana belajar secara lebih menarik. Banyak terdapat guru yang belum dapat mengaplikasikan model pembelajaran inovatif yang dapat mendukung perkembangan potensi siswa. Guru dalam pembelajaran terlihat lebih banyak menggunakan metode ceramah, sehingga siswa terlihat kurang aktif.

Kondisi ini membuat potensi siswa kurang berkembang dan komunikasi guru dengan siswa tidak efektif. Hal ini terlihat dari sikap siswa yang tampak acuh dengan guru yang memberikan penjelasan di depan kelas.

Pada aspek kompetensi kepribadian, masih ada guru yang kurang disiplin dalam bertugas, seperti terlambat masuk kelas ketika jam pelajaran sudah dimulai. Selain itu, masih ada guru yang mementingkan kepentingan pribadinya dari pada

menjalankan tugasnya sebagai seorang guru. Hal ini menunjukkan kurangnya etos kerja guru serta kurangnya tanggungjawab guru menjalankan tugasnya.

Apabila dilihat dari aspek kompetensi sosial, masih ada beberapa guru yang kurang aktif di lingkungan sekolah, serta kurang memiliki kemampuan menjalin komunikasi dengan orang tua siswa. Hal ini membuat komunikasi antara guru dan orang tua siswa menjadi kurang terjalin dengan baik.

Pada aspek kompetensi profesional, masih ada sebagian guru yang menunjukkan kinerja yang rendah, seperti guru mengajar tanpa persiapan yang baik yaitu tidak membuat administrasi perangkat pembelajaran sebagai bahan persiapan mengajar atau hanya sekedar menyampaikan materi ajar dan mengajar secara monoton. Beberapa guru yang belum mampu menggunakan teknologi informasi sebagai pendukung kegiatan belajar mengajar di kelas.

Kinerja guru sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan, akan tetapi kinerja guru banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor organisasi atau eksternal. Salah satu faktor organisasi yang berkaitan dengan kinerja guru adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan merupakan sebuah tahapan atau perilaku yang dijalankan seorang pemimpin dengan menggunakan keterampilan etika dan kekusaaan yang dimilikinya untuk mempengaruhi anggotanya (Sukma, 2020: 260). Martini (2019: 19) menyebutkan bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan efisien dan efektif ditentukan oleh perilaku kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan kepala sekolah secara ideal diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi kinerja guru, seperti memberikan bimbingan dan arahan dalam menjalankan fungsi guru sebagai pendidik. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat menggerakkan guru untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan melalui kebijakan-kebijakannya yang penting dalam organisasi sekolah.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai gaya (*style*) yang dapat mewujudkan sasarannya misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya melaksanakan kontrol dan seterusnya (Mashudi, 2017: 41). Namun, dalam pelaksanaan kegiatan

belajar mengajar di SD Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara masih ditemukan adanya permasalahan dalam kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa guru pada tanggal 22 Januari 2021 di SD Negeri 1 Lebak, SD Negeri 2 Lebak dan SD Negeri 1 Tanjung, dapat diketahui bahwa terdapat persoalan kompetensi kepala sekolah yang dirasa kurang. Masalah lainnya yaitu kepala sekolah kurang bersikap adil dalam memberikan perlakuan kepada guru, sebagai contoh kepala sekolah hanya mempercayakan tugas sekolah hanya pada seorang guru saja. Masih terdapat kepala sekolah yang kurang memberikan teladan kedisiplinan kepada guru, seperti sering datang terlambat ke sekolah.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, faktor lain yang turut berperan dalam peningkatan kinerja guru adalah faktor pelatihan guru. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengalaman keterampilan, keahlian, penambahan pengetahuan, serta perubahan sikap seorang individu. Peningkatan akan kemampuan dan keahlian para SDM tersebut berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawabnya saat ini (Aisyah, 2019: 1026).

Kegiatan pelatihan bagi guru pada dasarnya merupakan upaya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan guru sehingga pada gilirannya diharapkan para guru dapat memperoleh keunggulan kompetitif dan dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya (Mujizatullah & Mustolehudin, 2019: 268).

Pada lingkup SD Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara, pelaksanaan pelatihan sebenarnya sudah sering dilakukan. Namun, masih ada permasalahan yang muncul, seperti penunjukkan peserta pelatihan hanya pada guru tertentu saja, sehingga guru yang mendapatkan pelatihan tidak merata. Guru yang ditunjuk selalu sama dengan periode sebelumnya dan tidak sesuai dengan harapan guru. Keadaan ini membuat kurangnya kesempatan guru lain dalam mendapatkan pelatihan, akibatnya kompetensi guru menjadi tidak merata. Permasalahan lainnya yaitu, ketika pelaksanaan pelatihan ditemukan adanya instruktur yang kurang berkompeten, sehingga terkesan kurang memahami materi pelatihan. Pelatihan secara online selama pandemi covid-19 juga mengalami

beberapa permasalahan, seperti masalah koneksi internet dan keterbatasan waktu pelatihan. Hal ini dapat membuat penyampaian materi kurang maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa para peneliti sebelumnya, terdapat adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*). Penelitian Damayan, Arafat & Eddy (2020) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Helnina (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pelatihan guru terhadap kinerja guru.

Berbeda dengan hasil penelitian di atas, Rompas, Tewal & Dotulong (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Ningsi, Alhabsji, & Utami (2019) menunjukkan pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Temuan penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa secara teori kepemimpinan dan pelatihan kepada guru akan meningkatkan kinerja guru, sedangkan hasil penelitian tersebut tidak terbukti.

Atas dasar pertimbangan fenomena yang telah disebutkan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan guru terhadap kinerja guru pada guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Masih adanya permasalahan dalam kepemimpinan kepala sekolah di beberapa SD Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara, seperti kompetensi kepala sekolah yang dirasa kurang, kepala sekolah kurang bersikap adil dalam memberikan perlakuan kepada guru, kepala sekolah tidak memberikan teladan kedisiplinan kepada guru, serta adanya kepala sekolah yang tidak memahami IPTEK.
2. Pelatihan guru yang selama ini dilaksanakan masih terdapat beberapa kekurangan, seperti pelaksanaan pelatihan hanya menyertakan guru-guru tertentu saja, kurangnya kompetensi instruktur pada pelatihan IT, pelatihan

selama masa pandemi covid-19 juga terdapat masalah pada koneksi jaringan internet serta waktu yang terbatas.

3. Terkait kinerja guru, terlihat guru SD Negeri di Kecamatan Pakis aji belum sepenuhnya menguasai kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara?
2. Seberapa besar pengaruh pelatihan guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan guru secara simultan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara.
2. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan guru terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan guru secara simultan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan siswa, guru, maupun kepala sekolah.

### 1. Bagi Siswa

Guru yang memiliki kinerja yang optimal diharapkan dapat meningkatkan proses dan hasil pembelajaran yang baik bagi siswa Sekolah Dasar.

### 2. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan khususnya bagi para guru Sekolah Dasar, bahwa untuk menjadi kinerja guru dapat ditingkatkan melalui pelatihan guru yang efektif.

### 3. Bagi Kepala Sekolah

Memberikan gambaran kepada Kepala Sekolah untuk selalu berupaya menampilkan perilaku yang dapat menjadi panutan bagi para guru. Kepala sekolah yang baik akan selalu memberikan arahan, bimbingan serta memiliki kemampuan manajerial yang baik demi mencapai tujuan pendidikan di Sekolah Dasar.

## **1.6. Ruang Lingkup Penelitian**

Untuk mempermudah pemahaman penelitian dan agar tidak terjadi salah penafsiran terhadap judul, maka perlu adanya ruang lingkup permasalahan. Lingkup penelitian ini dibatasi pada variabel Kepemimpinan kepala sekolah, Pelatihan guru, dan Kinerja guru. Responden penelitian yaitu guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pakis aji Kabupaten Jepara.

## **1.7. Definisi Operasional Variabel**

Berdasarkan judul penelitian tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan guru terhadap kinerja guru, maka dapat diuraikan definisi operasional masing-masing variabel sebagai berikut:

### 1. Kepemimpinan kepala sekolah

Perilaku kepemimpinan dalam hal ini yaitu sikap dan tindakan yang ditunjukkan kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri dalam memimpin, memberikan arahan dan bimbingan bagi para guru. Indikator kepemimpinan kepala sekolah diadaptasi dari indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif yang dijelaskan oleh Syamsul (2017: 272), yaitu:

- a. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
- b. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
- c. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
- d. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
- e. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif.
- f. Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

## 2. Pelatihan guru

Pelatihan guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, serta perubahan sikap guru. Indikator pelatihan guru diadaptasi dari penelitian Arianto & Istikomah (2018:154), yaitu

- a. Materi Pelatihan, meliputi sasaran pelatihan, manfaat praktis teori, jumlah dan intensitas pelatihan.
- b. Metode Pelatihan dan instruktur, meliputi jenis pelatihan, penguasaan pelatih, cara komunikasi dan pengalaman mengajar.
- c. Evaluasi Pelatihan, meliputi peningkatan kinerja dan pencapaian prestasi.

## 3. Kinerja guru

Kinerja guru dalam hal ini yaitu hasil kerja yang ditampilkan guru melalui perilaku saat mengajar, kemampuan berinteraksi dengan siswa, dan karakteristik pribadinya pada waktu melaksanakan profesinya sebagai pendidik. Mangkunegara dan Puspitasari (2015) menyebutkan bahwa kinerja guru dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik mencakup penguasaan guru terhadap karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran, pengembangan potensi



peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, penilaian dan evaluasi pembelajaran.

- b. Kompetensi profesional mencakup penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, dan mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan reflektif.
- c. Kompetensi kepribadian mencakup bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan budaya, menunjukkan pribadi yang dewasa dan matang, etos kerja, tanggungjawab dan bangga menjadi guru.
- d. Kompetensi sosial mencakup bersikap inklusif, objektif dan tidak diskriminatif, komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan masyarakat.

