

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan diartikan sebagai kepentingan manusia karena pendidikan menghasilkan manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, hingga saat ini pendidikan menjadi fokus di setiap negara. Pendidikan diselenggarakan sebagai sistem pendidikan Nasional yang meliputi pendidikan formal dan informal, dalam berbagai bidang dan jenjang. Salah satu sumber daya manusia pada lembaga pendidikan sekolah adalah guru, yang mempunyai peranan utama yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Proses penyelenggaraan pendidikan tidak akan berjalan dengan baik dan maksimal jika tidak ada peran dari pendidik atau guru. Masih banyak guru yang belum mampu menguasai berbagai kompetensi dan rendahnya tingkat profesionalisme guru menjadi kendala bagi guru dalam menentukan berbagai strategi pembelajaran di kelas. Sudah sepatutnya guru meningkatkan penguasaannya terhadap berbagai kompetensi yang harus dikuasai agar tercipta pembelajaran yang menarik minat siswa. Dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki guru, maka guru dapat menciptakan pembelajaran yang efektif dengan menerapkan berbagai metode dan menggunakan media pembelajaran yang tepat sesuai dengan materi yang diajarkan. Penggunaan metode, strategi pendekatan pembelajaran dan media yang tepat sangat membantu siswa mudah memahami materi yang disampaikan, sehingga pembelajaran menarik minat siswa untuk belajar.

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, kualitas pendidikan menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan daya saing suatu bangsa. Sekolah sebagai lembaga pendidikan dasar dan menengah memiliki peran strategis dalam mencetak generasi yang kompeten dan berdaya saing tinggi. Untuk mencapai tujuan tersebut, kinerja pegawai di lingkungan sekolah, termasuk guru dan staf administrasi, menjadi faktor penentu yang sangat penting. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal, termasuk supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja.

Supervisi akademik adalah proses pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh atasan atau pihak yang berwenang untuk memastikan bahwa kegiatan pembelajaran berjalan dengan efektif dan efisien. Supervisi yang baik dapat membantu guru dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka, serta memberikan arahan yang konstruktif untuk perbaikan. Penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik yang efektif berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan. Menurut Mulyasa (2003:111), dalam "Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK." Supervisi akademik adalah salah satu aspek penting dalam dunia pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja pendidik. Menurut Mulyasa, supervisi akademik merupakan upaya yang dilakukan oleh seorang supervisor atau pengawas pendidikan untuk membantu guru dalam mengembangkan kompetensi profesionalnya. Proses ini melibatkan berbagai kegiatan seperti observasi, evaluasi, bimbingan, dan pemberian umpan balik yang konstruktif.

Kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yaitu berupa penciptaan lingkungan sekolah yang mendorong atau menghambat efektivitas guru. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus menjadi penggerak kemajuan proses pendidikan. Kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah memiliki kepribadian teladan bagi bawahan, kemampuan memotivasi, mengambil keputusan, berkomunikasi dan mendelegasikan (Juniarti, dkk. 2020). Kepemimpinan kepala sekolah juga memainkan peran krusial dalam menentukan kinerja pegawai di sekolah. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan motivasi, dan membangun hubungan yang harmonis dengan seluruh staf. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu fokus utama dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah secara keseluruhan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru selain kemampuan kepemimpinan kepala sekolah adalah faktor motivasi guru. Motivasi kerja adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih produktif, inovatif, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap tugas-tugas mereka. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk penghargaan, pengakuan, kesempatan untuk berkembang, serta hubungan interpersonal yang baik di tempat kerja. Kinerja merupakan fungsi dari faktor kemampuan dan motivasi, artinya apabila terjadi perubahan pada salah satu faktor tersebut maka akan berpengaruh langsung terhadap kinerja. Kinerja bukan sekedar keterampilan tetapi keterampilan ditambah motivasi atau komitmen untuk menyelesaikan tugas dan berkembang. Dengan kata lain kinerja merupakan ekspresi kompetensi yang meliputi kemampuan, motivasi menyelesaikan tugas dan motivasi berkembang serta motivasi mengelola kondisi lingkungan (Rorimandey, 2020). Motivasi kerja seorang guru meningkatkan tenaga untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja, sekaligus membuat guru mengetahui adanya tujuan yang selaras antara visi dan misi sekolah dengan tujuan sekolah secara individu (Septiawan, dkk. 2020). Penelitian telah menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berhubungan erat dengan peningkatan kinerja pegawai.

Dalam hal ini pemerintah juga ikut serta dalam meningkatkan kualitas guru agar menjadi individu profesional yang mempunyai kinerja baik dalam melaksanakan tugasnya, antara lain dengan memberikan tunjangan profesi guru dan menilai kinerja guru dalam menjalankan fungsi guru mengenai tugas dan tanggung jawabnya. Pemberian berbagai program pelatihan bagi guru, baik secara periodik maupun berkesinambungan, telah dilakukan sebagai wujud perhatian pemerintah terhadap kesejahteraan guru, yang diwujudkan sebagai salah satu pilar mutu pelayanan yang diberikan guru, meskipun demikian masih dalam skala kecil. Misalnya dengan pemberian insentif bagi guru yang mengajar di daerah terpencil dan pemberian tunjangan fungsional bagi guru yang telah dilaksanakan di berbagai satuan pendidikan. Kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus

didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak mungkin dapat memiliki kinerja yang baik (Madjid, 2016). Septiawan, dkk. (2020) menjelaskan kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Fakta di lapangan yang kami dapatkan dari hasil observasi yang dilakukan peneliti pada sekolah dasar negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus yang dilakukan pada tanggal 8 April 2024 dengan reponden 30 guru secara acak, kepala sekolah sudah melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, melakukan kepemimpinan sesuai kemampuan dan memotivasi guru. Namun, dalam praktiknya, pengaruh dari ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai belum sepenuhnya dipahami. Sebagai contoh, beberapa sekolah mungkin memiliki program supervisi akademik yang baik, tetapi kinerja pegawai tetap rendah karena kepala sekolah kurang mampu memimpin dengan efektif atau motivasi kerja pegawai yang rendah sehingga dapat dikatakan hasil observasi menunjukkan supervisi akademik di sekolah kurang berhasil, kepemimpinan kepala sekolah kurang optimal dan motivasi kerja masih rendah sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kepala sekolah atau pengawas sekolah belum melaksanakan program supervisi akademik secara optimal, sesuai dengan perencanaan, monitoring dan evaluasi. Pelaksanaan supervisi akademik dan tindak lanjut pelaksanaan supervisi akademik yang sering dilakukan kepala sekolah atau pengawas hanya menyampaikan informasi yang bersifat umum, atau informasi penting yang berasal dari Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olah Raga Kabupaten Kudus, BBPMP, dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kepala Sekolah terkadang hanya memantau perangkat pembelajaran dan jarang memantau kegiatan belajar mengajar di kelas. Teknik supervisi akademik yang seharusnya mampu meningkatkan kinerja profesional guru sebagai upaya mewujudkan pembelajaran yang efektif dan berkualitas serta pemberdayaan guru belum tercapai secara maksimal. Pelaksanaan supervisi akademik yang sekarang masih digunakan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru SD di Kecamatan Undaan

masih menggunakan cara yang lama. Supervisi akademik setelah ada pendidikan guru penggerak bisa menggunakan Supervisi akademik dengan paradigma berpikir Coaching. Dalam pelaksanaannya ada dua paradigma utama yang menjadi landasan kita menjalankan proses supervisi akademik yang memberdayakan, yakni paradigma pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan optimalisasi potensi setiap individu. Setiap kepala sekolah dan pemimpin pembelajaran seyogyanya berfokus pada peningkatan kompetensi pendidik dalam mendesain pembelajaran yang berpihak pada murid yang bertujuan pada pengembangan sekolah sebagai komunitas praktik pembelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah belum memiliki visi dan misi yang jelas untuk sekolah mereka, sebagai pedoman memberikan arah yang jelas bagi seluruh guru dan staf dalam membantu menciptakan lingkungan yang fokus pada pencapaian tujuan bersama. Kepala sekolah belum melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan. Ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki tetapi juga mendorong inovasi dan kreativitas. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan. Kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah adalah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya, kemempian memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang (Juniarti, dkk. 2020) Kepemimpinan kepala sekolah begitu sentral sehingga mampu memompa semangat guru untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Burhanudin (2020), secara etimologi, konsep kepemimpinan telah menjadi subjek dalam berbagai literatur. Secara linguistik, istilah "kepemimpinan" berasal dari bahasa Inggris, yaitu "leadership". Tidak dapat disangkal bahwa dalam setiap organisasi, kehadiran seorang pemimpin sangatlah penting (Burhanudin, 2020). Hal ini disebabkan oleh peran sentral yang dimainkan oleh seorang pemimpin dalam menggerakkan dinamika organisasi (Susanto et al., 2020). Kepala sekolah yang mendukung dan memotivasi guru dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dukungan ini bisa berupa pengakuan atas prestasi, dukungan emosional, atau penyediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengajar dengan efektif. Kepala sekolah merupakan sosok yang dijadikan teladan bagi guru dan siswa

dalam pengembangan karakter dalam hal kedisiplinan, etika, dan moralitas. Pernyataan tersebut juga didukung dengan penggunaan kurikulum baru yaitu Kurikulum Merdeka yang berorientasi pada pembentukan karakter siswa melalui pengembangan P5. P5 merupakan singkatan dari Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila, proyek ini merupakan bagian dari Kurikulum Merdeka dengan visi Pendidikan Indonesia yaitu mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian melalui penciptaan siswa Pancasila. Untuk memandu organisasi dengan baik dan efisien, seorang pemimpin harus dapat meyakinkan, menginspirasi, dan mengarahkan anggota staf untuk bekerja sama. Menurut James M. Black dalam "Manajemen: A Guide to Executive Command," kepemimpinan adalah keterampilan meyakinkan dan menginspirasi orang lain untuk bekerja sebagai sebuah tim di bawah arahnya demi mencapai tujuan tertentu (Suparman, 2019:10).

Selain kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja mereka. Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi; dengan kata lain, perubahan pada salah satu faktor secara langsung mempengaruhi kinerjanya. Kinerja adalah perwujudan kompetensi yang mencakup kemampuan, dorongan untuk menyelesaikan tugas, dorongan untuk berkembang, dan dorongan untuk mengelola kondisi lingkungan. Dengan kata lain, kinerja adalah lebih dari hanya kemampuan. Motivasi kerja guru membuat mereka lebih termotivasi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas di tempat kerja mereka. Ini juga membuat mereka lebih sadar akan hubungan antara tujuan pribadi dan visi misi sekolah (Septiawan, dkk. 2020). Kepala sekolah yang mendukung dan memotivasi guru dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dukungan ini bisa berupa pengakuan atas prestasi, dukungan emosional, atau penyediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengajar dengan efektif.

Meskipun banyak penelitian telah meneliti pengaruh supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, terdapat beberapa celah yang masih perlu dieksplorasi lebih lanjut.

Pertama, sebagian besar studi yang ada cenderung menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga kurang menyoroti data statistik yang dapat

memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Kedua, penelitian sebelumnya seringkali difokuskan pada tingkat sekolah menengah pertama atau sekolah menengah atas, sementara studi yang secara khusus menargetkan sekolah dasar masih terbatas. Karakteristik dan tantangan yang dihadapi oleh guru sekolah dasar mungkin berbeda dan memerlukan pendekatan yang spesifik.

Ketiga, variabel motivasi kerja sering kali dilihat sebagai faktor internal, namun bagaimana interaksi antara motivasi kerja dengan faktor eksternal seperti supervisi akademik dan kepemimpinan kepala sekolah juga masih belum jelas. Penelitian yang menggabungkan ketiga variabel tersebut dalam satu model studi kuantitatif akan memberikan wawasan yang lebih komprehensif.

Keempat, sebagian besar penelitian yang ada lebih banyak dilakukan di perkotaan, sementara kondisi di daerah atau pedesaan mungkin berbeda. Oleh karena itu, penelitian yang mencakup berbagai lokasi geografis akan memberikan gambaran yang lebih representatif.

Dengan mengatasi celah-celah ini, penelitian kuantitatif yang terarah dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami dan meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar melalui mekanisme supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam pengaruh supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja pegawai sekolah. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pembuat kebijakan, kepala sekolah, dan praktisi pendidikan dalam merumuskan strategi dan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di sekolah.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus?
2. Apakah ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus?
4. Apakah ada pengaruh supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja yang dilakukan secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini berdasarkan rumusan masalah di atas adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus.
4. Untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja yang dilakukan secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori terkait supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja guru tersebut .

2. Manfaat Praktis

Terdapat manfaat praktis dalam penelitian ini yaitu sebagai dasar pertimbangan bagi para pemangku kebijakan terkait dengan kinerja guru. Adapun lebih rinci sebagai berikut:

- a. Bagi guru diharapkan penelitian ini menjadi bahan introspeksi diri dan motivasi untuk terus meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.
- b. Bagi sekolah penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi memperbaiki kinerja dan kualitas pelayanan, membuat kebijakan terkait peningkatan kinerja guru.
- c. Bagi Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Kudus diharapkan dapat sebagai bahan pertimbangan dalam membina guru di SD Negeri sekaligus menjadi dasar kebijakan terkait kinerja guru.
- d. Bagi peneliti diharapkan hasil penelitian ini bisa dijadikan referensi bagi peneliti yang lain pada permasalahan dan tema yang sama

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini ada pada variabel supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, yang mempengaruhi kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus. Mengacu pada uraian latar belakang diatas, maka ruang lingkup yang dibahas dalam penelitian ini adalah guru ASN di SD Negeri Kecamatan Undaan kabupaten Kudus.

1.6 Definisi Operasional Variabel

Supervisi akademik sebagai variabel X1 merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk membantu guru dalam upaya meningkatkan proses pembelajaran. Seorang supervisor harus mempunyai keterampilan dalam teknik dan metode supervisi akademik. Supervisi akademik dilaksanakan sesuai dengan program yang direncanakan oleh kepala sekolah (supervisor).

Pengertian operasional supervisi akademik yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam penelitian ini adalah total skor yang diukur dengan menggunakan angket berjumlah 10 soal yang meliputi indikator: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel X2. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia di sebuah sekolah agar dapat dimanfaatkan secara optimal guna mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah diharapkan mampu memfasilitasi dan mengakomodir kebutuhan guru, sehingga mereka dapat

mengatasi kesulitan mengembangkan kompetensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka. Teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner yang terdiri dari 10 soal.

Motivasi kerja sebagai variabel X3 merupakan keinginan yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Rendahnya motivasi kerja karyawan untuk bekerja terlihat dari tingkat absensi karyawan yang mengalami pasang surut atau fluktuatif. Tingkat absensi karyawan yang berfluktuasi mengindikasikan kurangnya motivasi kerja karyawan untuk datang bekerja. Teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner yang terdiri dari 10 soal.

Kinerja guru sebagai variabel Y merupakan gambaran kegiatan seorang guru yang menghasilkan hasil kerja tertentu dari tugas pokok yang diberikan kepada guru seperti melaksanakan perencanaan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melaksanakan hubungan interpersonal, melaksanakan penilaian hasil belajar, melaksanakan melaksanakan program pengayaan dan melaksanakan program remedial yang tercermin pada kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner yang terdiri dari 10 soal.