

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan adalah fondasi utama dalam pembentukan masyarakat yang berkembang dan berbudaya. Dalam konteks ini, peran guru sangatlah krusial. Mereka bukan hanya menjadi pengajar, tetapi juga pionir-pionir yang membentuk karakter, pengetahuan, dan sikap siswa. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi fokus utama dalam menjaga kualitas pendidikan. Pentingnya Peran Guru dalam Pendidikan: Guru merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pendidikan. Mereka bukan hanya menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga membentuk karakter, sikap, dan kemampuan siswa. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan (Rivandy, 2020).

Seiring dengan perkembangan pendidikan di Indonesia dengan diberlakukannya Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pelaksanaan Pemerintah Daerah membawa konsekuensi logis pada perubahan paradigma pengelolaan pendidikan dari yang bersifat sentralistis menjadi desentralitis. Perubahan ini, pada satu sisi menguntungkan sebab pendidikan di sekolah dapat dilaksanakan secara lebih leluasa dan mandiri sesuai dengan kemampuan masing-masing sekolah, namun pada sisi lain akan menjadi kendala pada pelaksanaannya apabila kesiapan sekolah tidak sejalan dengan tuntutan dari kebijakan undang undang tersebut. Salah satu upaya pemerintah untuk mendukung pelaksanaan undang undang tersebut adalah dengan meningkatkan kualifikasi pendidikan guru melalui program penyetaraan. Guru-guru Sekolah Dasar (SD), minimal harus

berlatar belakang (DII), guru-guru SLTP minimal harus berlatar belakang (DIII), sedangkan guru-guru SLTA minimal harus berlatar belakang (S1). Dalam pelaksanaannya menuntut perubahan sikap dan tingkah laku dari seluruh komponen sekolah, baik kepala sekolah, guru dan staf administrasi, termasuk orangtua dan masyarakat dalam memandang, memahami dan membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pelaksanaan sekolah. Perubahan sikap dan tingkah laku tersebut akan dapat terjadi bila sumber daya sekolah yang ada dimanfaatkan dan dikelola secara optimal dan efektif oleh kepala sekolah selaku orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan akan standar pendidikan yang semakin tinggi, perhatian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru menjadi semakin mendalam. Salah satu hal yang menjadi perhatian adalah gaya kepemimpinan di lingkungan sekolah, tingkat motivasi guru, dan tingkat disiplin kerja yang dimiliki. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar yang berlaku di dalam organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi tersebut. Kinerja adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2018:103).

Kinerja merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur

prestasi kerja atau kinerja organisasi. Penilaian kinerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru, karena dengan penilaian kinerja akan diketahui seberapa baik seseorang telah bekerja sesuai dengan sasaran yang ingin dicapainya (Gibsonet al. dalam Baihaqi, 2019: 24).

Kinerja guru memiliki peranan yang sangat penting bagi keberlangsungan suatu lembaga. Kinerja guru dapat dinilai jika guru mampu melaksanakan dengan baik pada saat proses pengajaran, mempersiapkan pengajaran, melakukan evaluasi atau penilaian hasil belajar. Dengan demikian kinerja guru dapat tercermin dari hasil belajar peserta didiknya. Apa bila kinerja guru baik maka hasil belajarnya baik, dan sebaliknya jika kinerja guru kurang baik maka hasil belajar dari peserta didiknya pun kurang baik. Berikut hasil ujian kompetensi guru SMA Negeri Se-Priangan Timur.

Tabel 1.1
Hasil Ujian Kompetensi Guru SMA Negeri Se-Priangan Timur Tahun 2023

Nama Wilayah	Pedagogik	Profesional	Rata-Rata
Kota Tasikmalaya	56,44	63,25	61,21
Kab. Ciamis	53,92	60,72	58,68
Kota Banjar	56,94	61,91	60,42
Kab. Garut	52,78	59,35	57,38
Kab. Tasikmalaya	54,07	60,55	58,61
Kab. Pangandaran	51,58	57,89	56,00

Sumber: npd.kemdikbud, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 bahwa hasil ujian kompetensi guru pada ranah pedagogik dan profesional memiliki nilai pada masing-masing Kota atau Kabupaten di wilayah Priangan Timur. Nilai pada keseluruhan Kota atau Kabupaten tidak memiliki perbedaan nilai yang signifikan, pada masing-masing

Kota atau Kabupaten tersebut memiliki nilai rata-rata sekitar 60. Pada ranah pedagogik Kota Tasikmalaya memiliki nilai 56.44, pada ranah profesional memiliki nilai 63.25 dan memiliki rata-rata dari keseluruhan tersebut senilai 61.21. Pada ranah pedagogik juga Kota Tasikmalaya masih dibawah Kota Banjar yang memiliki nilai 56.94. Namun pada ranah profesional Kota Tasikmalaya mengungguli Kota Banjar yang memiliki nilai 61.91. Menurut Kemdikbud, standar nilai minimal untuk ujian kompetensi guru adalah 80. Hasil ujian kompetensi guru yang berada di wilayah Se-Priangan Timur masih jauh dari nilai minimal ujian kompetensi guru tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa guru SMA Negeri di Kota Tasikmalaya masih belum memenuhi kriteria minimum. Dengan demikian kinerja guru SMA Negeri di Kota Tasikmalaya belum termasuk pada kategori yang baik.

Kinerja guru berkaitan dengan banyak hal. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan, penulis memperoleh informasi dimana setiap SMA Negeri di Kota Tasikmalaya memiliki strategi untuk mencapai proses pembelajaran yang maksimal. Ketercapaian pembelajaran yang maksimal ini merupakan cerminan dari kinerja guru yang baik. Namun pada kenyataannya kinerja guru SMA Negeri di Kota Tasikmalaya belum menunjukkan predikat yang baik. Hal demikian tercermin dari beberapa fakta yang penulis dapatkan dari hasil observasi yang penulis lakukan sebelumnya.

Beberapa fakta tersebut antara lain seperti ketika dalam pembuatan administrasi mengajar, para guru senior di SMA Negeri di Kota Tasikmalaya tidak semuanya membuat buku kerja satu dan buku kerja dua oleh dirinya sendiri. Proses pembuatan buku kerja tersebut biasanya dibuat oleh guru muda yang mampu

mengoperasikan komputer dengan baik, atau bahkan ada pula guru yang menyerahkan tugas tersebut kepada guru praktikan yang sedang melakukan praktik di sekolah tersebut. Kemudian di sisi lain, dalam praktik proses belajar mengajar beberapa guru SMA Negeri di Kota Tasikmalaya masih menggunakan metode belajar yang konvensional, bahkan jarang memasukkan unsur teknologi dalam proses belajar mengajar. Hal demikian dilatarbelakangi oleh ketidakmampuan guru untuk mengoperasikan teknologi yang menunjang proses belajar mengajar. Pada penilaian dan evaluasi pembelajaran khususnya pada saat pemeriksaan tugas, tidak semua guru memeriksa tugas yang dikerjakan oleh peserta didik. Biasanya guru hanya memberikan paraf saja pada tugas tersebut sehingga peserta didik tidak mengetahui berada pada tingkat mana pengetahuannya atau tugas yang dikerjakannya. Dengan demikian akan mempengaruhi perkembangan peserta didik dalam belajar. Sedangkan perkembangan peserta didik yang baik itu mencerminkan kinerja guru yang baik pula.

Kondisi tersebut tentu akan menjadi sebuah permasalahan yang akan mempengaruhi rendahnya kinerja guru. Kinerja yang rendah akan membuat kualitas pendidikan kurang maksimal, dari hal tersebut ketika kualitas pendidikan kurang maksimal maka kualitas lulusan dari peserta didik di setiap sekolah menjadi kurang maksimal juga. Hal ini tidak bisa terus dibiarkan karena pendidikan arahnya harus terus kearah yang baik atau terjadi peningkatan kualitas pendidikan.

Kinerja guru yang baik ditopang oleh gaya kepemimpinan yang berasal dari kepala sekolah. Kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan kepemimpinan untuk memajukan mutu pendidikan, seperti halnya melakukan

pengawasan terhadap pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran. Hubungan antara kepala sekolah dan guru yang baik akan menciptakan suatu mutu pendidikan yang baik juga, oleh karena itu kepala sekolah dan guru harus mempunyai satu kesamaan dalam hal visi misi sekolah tersebut. Pemimpin merupakan bagian penting dalam segitiga kinerja, setelah kapabilitas teknis dan manajemen. Banyak Instansi berinvestasi besar – besaran dalam program pengembangan kepemimpinan karena mereka menyadari bahwa kinerja yang baik bisa dicapai dengan kompetensi dan kecakapan kepemimpinan yang baik (David dan Richad, 2017: 169). Gaya Kepemimpinan merupakan kemampuan dalam diri seseorang dan mencakup sifat-sifat, seperti kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan. Kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari gaya, perilaku, dan kedudukan pemimpin bersangkutan dan interaksinya dengan para pengikut serta situasi. (Wahjosumidjo, 2018: 17).

Peningkatan kinerja guru juga tidak terlepas dari motivasi kerja para guru. Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Motivasi merupakan dorongan seseorang yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan (Maruli, 2020: 58). Dorongan untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu dapat bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dorongan intrinsik merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang dan mengarah pada suatu objek tertentu untuk berbuat atau berperilaku, sementara dorongan ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan-rangsangan

dari luar yang dalam hal ini faktor organisasi dan kepemimpinan dapat dipandang sebagai contoh faktor eksternal yang akan mempengaruhi pada kinerja seseorang dalam organisasi.

Kedua dorongan tersebut dapat berjalan sendiri-sendiri maupun bersamaan, perwujudan dalam bentuk perilaku pada dasarnya menunjukkan tentang intensitas dorongan tersebut, dimana bila intensitasnya rendah maka kecenderungan perilakunya pun menunjukkan kualitas yang rendah demikian juga sebaliknya, oleh karena itu pemahaman tentang motivasi dapat memperdalam pemahaman tentang apa dan bagaimana perilaku seseorang dalam mengerjakan sesuatu baik dalam konteks kehidupan pribadi maupun dalam kehidupan organisasi. Dorongan merupakan daya penggerak kinerja, namun demikian tanpa dibarengi dengan kemampuan, kinerja yang akan terwujud tidak akan optimal sesuai dengan yang diharapkan.

Selain gaya kepemimpinan dan motivasi, kinerja guru juga dapat dinilai dari sikap disiplin kerjanya. Ketika disiplin kerja guru baik maka kinerja guru pun akan baik. Disiplin kerja dari guru akan membuat suatu perubahan terhadap pendidikan, dimana ketika seorang guru mempunyai sikap disiplin, maka akan menjadikan contoh terhadap peserta didik juga. Peserta didik akan melihat kedisiplinan guru dan akan menjadikan suatu panutan di sekolah tersebut. Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi segala peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah atau pimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi, termasuk di dalamnya budaya kerja dan kinerja guru. Sementara itu, motivasi merupakan pendorong utama bagi seorang guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Guru yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan berinovasi dalam metode pengajaran mereka. Disiplin kerja juga memiliki peran yang tak kalah penting, karena guru yang memiliki disiplin kerja yang tinggi cenderung lebih fokus, produktif, dan konsisten dalam menjalankan tugas-tugasnya. Gaya kepemimpinan yang dilakukan atau layanan oleh kepala sekolah sebagai manajer organisasi dan supervisor secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran, membantu guru mengembangkan kemampuan mendesain secara *official* sehingga dapat dilihat waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan, dan untuk membantu guru agar semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Diperkuat dengan teori dari Davis (2014: 129) yang menyatakan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Kepemimpinan kepala sekolah adalah motivator bagi kepatuhan diri pada disiplin kerja para guru. Walaupun disiplin ini hanya merupakan salah satu bagian dari ciri kinerja guru dan berkaitan dengan prosentasi kehadiran, ketidakpatuhan pada aturan, menurunnya produktivitas kerja dan apatis, tetapi ternyata hal ini membawa dampak yang sangat besar terutama pada sistem pendidikan kita yang masih memerlukan keberadaan guru secara dominan dalam proses pembelajaran. Pada tahap inilah kepemimpinan

kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin atau mengelola sekolah, juga dituntut untuk mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja (*climate-maker*) sehingga dapat mencegah timbulnya desintegrasi dan mampu memberikan dorongan agar semua komponen yang ada di sekolah bersatu mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan observasi awal, diketahui beberapa permasalahan terkait gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja yang memengaruhi kinerja guru SMA Negeri di Kota Tasikmalaya. *Gap* antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru penggerak dapat diidentifikasi ketika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin institusi pendidikan tidak sesuai atau kurang efektif dalam mendorong kinerja optimal dari guru penggerak. Guru penggerak adalah guru yang berperan aktif dalam menginisiasi perubahan positif di lingkungan sekolahnya. Mereka biasanya memiliki inisiatif tinggi, kemampuan kepemimpinan, dan komitmen kuat terhadap peningkatan mutu pendidikan. Hal ini dapat menghambat partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, menciptakan ketidaknyamanan di lingkungan kerja, dan mengurangi motivasi untuk berinovasi dalam proses pengajaran. Motivasi yang rendah dapat menjadi permasalahan serius di antara guru SMA. Faktor-faktor seperti kelelahan, ketidakpuasan kerja, atau kurangnya apresiasi dari pihak manajemen sekolah dapat mengurangi motivasi guru untuk memberikan yang terbaik dalam mengajar dan berkontribusi secara aktif dalam pengembangan kurikulum dan kegiatan ekstrakurikuler. Kurangnya disiplin kerja di kalangan guru SMA, hal ini mencakup ketidaktepatan waktu, kurangnya persiapan pelajaran, atau kurangnya tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas administratif.

Ditemukan *research gap* atau kesenjangan dan *Novelty* penelitian, banyak penelitian sebelumnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru dilakukan dalam konteks yang lebih umum atau di daerah yang berbeda. Penelitian yang spesifik tentang SMA Negeri di Kota Tasikmalaya masih terbatas. Penelitian ini akan mengisi kekosongan dengan fokus pada konteks lokal yang spesifik. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan fokus khusus pada SMA Negeri di Kota Tasikmalaya, memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika lokal yang mungkin berbeda dari daerah lain. Dimana penelitian lain yang telah dilakukan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu Nurul Ilmi Kota Jambi (Kustanto, H., Muazza, M., & Haryanto, E., 2021). Namun penelitian lain menunjukkan hal yang bertolak belakang, dimana hasil penelitian ini menyebutkan tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja guru (Saryadi, S., Arafat, Y., & Destiniar, D., 2022).

Sehubungan dengan fenomena dan permasalahan tersebut. Maka, penulis tertarik mengambil penelitian proposal dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Survey pada Guru PNS SMA Negeri di Kota Tasikmalaya)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasar atas latar belakang, penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja guru PNS SMA Negeri di Kota Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru PNS SMA Negeri di Kota Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja guru PNS SMA Negeri di Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara parsial dan bersama - sama terhadap kinerja guru PNS SMA Negeri di Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini diantaranya adalah bagi:

1.4.1 Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru PNS SMA Negeri di Kota Tasikmalaya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan pemahaman terhadap gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dalam lingkup manajemen sumber daya manusia terutama bagi pihak-pihak terkait:

1. Bagi SMA Negeri di Kota Tasikmalaya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam pengambilan kebijakan dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Bagi Penulis

Digunakan sebagai tambahan wawasan, pengetahuan dan pengalaman dalam bidang penelitian dan merupakan wujud dari aplikasi ilmu pengetahuan yang didapat selama perkuliahan, terutama mengenai keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk digunakan sebagai rujukan atau dasar dalam melakukan penelitian lanjutan yang terkait dengan penelitian yang dilakukan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri yang ada di Kota Tasikmalaya.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 6 (enam) bulan mulai dari bulan Januari 2024 sampai dengan bulan Juni 2024 dengan waktu penelitian terlampir.