

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi apabila ada interaksi antara tenaga pendidik dengan peserta didik. Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, guru amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti kinerja guru merupakan faktor penentu mutu pendidikan dan pembelajaran yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah.

Menurut Suharsaputra (2010 : 67) kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Sedangkan menurut Dunda dalam Rahman dkk. (2005 : 72) menyatakan bahwa, “Kinerja guru dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru yang dikenal dengan sebutan “kompetensi guru”. Berkaitan dengan kompetensi yang perlu dimiliki guru profesional, Undang Undang Guru dan Dosen 14/2005 Pasal 8 dan Permen Diknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kinerja Kepala Sekolah mengatakan bahwa ada empat

kompetensi guru yang harus dimiliki, yaitu : kompetensi pedagogik, profesional, pribadi (personal), dan kompetensi sosial (kemasyarakatan).

Rendahnya kinerja guru dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru untuk berkarya dengan penuh semangat. Dengan kemampuan ketrampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang lebih baik lagi.

Kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat ketrampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien Akdon (2002 : 10). Dalam menjalankan kinerja manajerialnya, kepala sekolah harus memiliki tiga ketrampilan. Untuk lebih jelasnya Hersey Paul dalam Wahjosumidjo (2003 : 99) menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang ketrampilan yaitu : ketrampilan tehnik (*technical skill*), ketrampilan hubungan manusia (*human skill*), dan ketrampilan konseptual (*conceptual skill*). Ketiga ketrampilan tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi.

Selain kemampuan manajerial kepala sekolah, tinggi rendahnya motivasi berprestasi guru sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai oleh guru. Chung & Megginson dalam Gomes (2001 : 177) menjelaskan *Motivation is*

defined as goal-directed behavior. It concern the level of effort one exerts in pursuing a goal it is closely related to employee satisfactin and job performance (motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar satu tujuan motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerjaan dan performansi pekerjaan).

Seorang guru dapat dikatakan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi apabila merasa puas terhadap pekerjaannya, memiliki motivasi, rasa tanggung jawab dan antusiasme. Motivasi merupakan sikap atau tingkah laku sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan dengan penuh tanggung jawab dan disiplin, sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan mudah, dapat tercapai apa yang menjadi tujuannya.

Berdasarkan data dari Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung dari tahun ketahun mengalami peningkatan jumlah peserta didik yang melebihi kapasitas. Menghadapi jumlah peserta didik yang besar, maka tenaga pendidik, khususnya guru harus mempunyai suatu kemampuan khusus dalam pengelolaan kelas untuk mewujudkan mutu pembelajaran yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Salah satu aspek yang memiliki peranan dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar, adalah kemampuan guru dengan segala latar belakang dan pengalaman. Tugas guru di dalam kelas meliputi dua hal pokok, yaitu kegiatan mengajar dan

manajerial Depdiknas (2003 : 9). Undang Undang Sistim Pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003 telah memberikan angin segar bagi usaha pembaruan dan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan merupakan kebutuhan penting bagi setiap manusia, negara, maupun pemerintah pada era reformasi ini. Karena penting, pendidikan harus selalu ditumbuh kembangkan secara sistematis oleh para pengambil kebijakan atau para pelaku pendidikan.

Pembaruan pendidikan yang menyangkut proses maupun hasil pengajaran harus mempertimbangkan guru dalam arti keikutsertaannya. Pembaruan hanya dirumuskan di tingkat Menteri, Dirjen, dan Direktur tanpa melihat realita guru akan menghadapi hambatan implementasinya. Menurut Michael G. Fullan dalam Rusyanto (2002 : 68) keikutsertaan guru ini bukan dalam arti fisik atau kualitas, namun yang lebih penting ialah keikutsertaan secara mental yang didukung oleh kemampuan profesional. Oleh karena itu, guru perlu memiliki semacam misi bersama pada setiap proses pembaharuan. Pembaharuan itu meliputi kurikulum, metode mengajar, media pembelajaran, administrasi pendidikan, strategi pembelajaran, dan sebagainya. Implikasi dari pembaharuan itu adalah bahwa ukuran keberhasilan proses pembelajaran guru di kelas. Tuntutan ketertiban kelas juga menjadi berubah, selain itu guru mengajar tanpa menyiapkan satuan pelajaran, tanpa media, tanpa variasi metode, bukanlah guru yang baik. Adanya perubahan tuntutan kondisi atau ketertiban kelas agar proses belajar lebih berkualitas, mendorong guru mengetahui cara mengelola (manajemen) kelas dalam proses pembelajaran. Setiap proses pembelajaran dengan metode, media, pendekatan tertentu menuntut suasana kerja tertentu. Pembelajaran yang

berkualitas tidak hanya ditentukan oleh pembaharuan kurikulum, fasilitas yang tersedia, kepribadian guru yang simpatik, pembelajaran yang penuh kesan, wawasan pengetahuan guru yang luas tentang semua bidang studi, melainkan juga penguasaan guru atas manajemen kelas Rachman, (1999 : 1-3). Tuntutan peningkatan kualitas hampir mewarnai semua sektor dan menjadi suatu kebutuhan yang tidak bisa diabaikan. Berbagai upaya inovasi untuk melahirkan peningkatan mutu tak henti-hentinya dilakukan. Tujuannya antara lain, agar hasil yang diperoleh lebih baik, lebih meningkat, lebih produktif dari keadaan sebelumnya.

Tempat atau lembaga yang paling strategis untuk mengembangkan sumber daya manusia, adalah sekolah. Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang mengemban tugas untuk memberikan pendidikan dan pengajaran, agar para peserta didik dapat menjadi manusia sesuai dengan harapan, sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, yang menyatakan bahwa Pendidikan nasional bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

Menurut M. Entang dan Raka Joni (1998 : 54) bahwa tujuan yang dikehendaki dalam setiap kegiatan belajar mengajar, baik yang sifatnya instruksional maupun tujuan pengiring akan dapat dicapai secara optimal apabila dapat diciptakan dan dipertahankan kondisi yang menguntungkan bagi siswa. Proses pembelajaran

kondisi ini harus direncanakan dan diusahakan oleh guru secara sengaja agar dapat dihindarkan kondisi yang merugikan (usaha pencegahan) dan mengembalikan kepada kondisi yang optimal apabila terjadi hal-hal yang merusak yang disebabkan oleh tingkah laku siswa di dalam kelas (usaha kuratif).

Usaha guru dalam menciptakan kondisi yang diharapkan akan efektif apabila : *Pertama*, diketahui secara tepat faktor-faktor mana sajakah yang dapat menunjang terciptanya kondisi yang menguntungkan dalam pembelajaran; *Kedua*, dikenal masalah-masalah apa sajakah yang diperkirakan dan biasanya timbul dan dapat merusak iklim belajar-mengajar; dan *Ketiga*, dikuasainya berbagai pendekatan dalam pengelolaan kelas dan diketahui pula kapan dan untuk masalah mana suatu pendekatan digunakan. Menurut Nasrun (2001 : 42) Manajemen kelas yang sehat perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut: 1) Menyusun rancangan dan prosedur manajemen kelas; 2) Mengimplementasikan hasil rancangan tersebut; 3) Menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen kelas; dan 4) Merumuskan indikator keberhasilan manajemen kelas.

Pada konteks guru dalam melaksanakan tugasnya di kelas adalah mengajar, terikat pada rambu-rambu yang telah ditetapkan, mengenai apa yang mesti dilakukan guru di kelas jika mengajar merupakan suatu pekerjaan profesional, maka harus memiliki pertimbangan profesional (*professional judgment*) dalam melaksanakan tugasnya. Pertimbangan profesional guru dalam melaksanakan tugasnya mengajar di kelas, minimal harus: (1) Mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Komitmen tertinggi guru adalah berorientasi pada kepentingan siswanya, (2) Menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkan

serta cara mengajarnya. Bagi guru, hal ini merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, (3) Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar.

Apabila kedua konsep tersebut di atas, diterapkan dalam konteks pembelajaran, maka guru harus mempunyai kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan serta motivasi dalam rangka mencapai peningkatan mutu proses dan hasil belajar serta kinerja guru dengan melalui wadah sistem pembinaan, yaitu Gugus Sekolah Dasar. Pedoman pengelolaan gugus sekolah dibentuk berdasarkan SK Dirjen Pendidikan Dasar dan produktifitas pengajaran yang dalam proses pelaksanaannya melalui perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.

Kenyataannya secara empirik di lapangan berdasarkan hasil survei, observasi serta pengamatan pada Gugus IV SD Negeri di Kemiling Bandar Lampung perilaku guru di kelas, yaitu :

- 1) Pelaksanaan manajemen kelas, meliputi: (1) Kurang mengenal masalah pengajaran dan masalah pengelolaan kelas sehingga dalam penanggulangannya pun tidak tepat; (2) Kurang tepat memilih pendekatan pengelolaan kelas yang digunakan; (3) Kurang memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen kelas, baik secara interen maupun eksteran; dan (4) Kurang memahami terhadap indikator keberhasilan penerapan manajemen kelas.

Usaha profesionalisasi melalui dialog dan kolaborasi antara guru mempunyai pengaruh yang positif terhadap hubungan antara sesama guru dan antara para guru dengan kepala sekolah, tetapi perubahan itu tidak banyak mengubah apa yang terjadi di kelas dalam hubungan guru dan siswa. Padahal di kelas terjadi seluruh interaksi pembelajaran yaitu; guru dengan segala kemampuannya, murid dengan segala latar belakangnya, kurikulum dengan komponen metode dan media, yang keseluruhannya berinteraksi secara simultan. Untuk itu, kegiatan kelas harus dimanajemen; 2) Kelemahan-kelemahan yang ditemukan di lapangan yang berkaitan dengan kinerja guru dalam mengajar, meliputi: (1) Perencanaan pengajaran; guru merupakan pekerjaan rutinitas di kelas; (2) Pelaksanaan pembelajaran; mengajar di kelas seolah-olah tanpa membuat persiapan yang matang hanya keterampilan mengajar tidak tampak dipraktekkan dalam penyampaian bahan ajar; (3) Evaluasi; penerapan penilaian proses maupun hasil belajar siswa seolah-olah tidak nampak.

Di lihat dari profesi guru di kelas adalah mengajar, sedangkan penampilan kerja guru (*performance*) melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi mengajar, seolah-olah guru tidak memiliki kemampuan yang memadai dalam melaksanakan tugasnya atau kurang memiliki pengetahuan tentang keterampilan mengajar di kelas sesuai dengan persyaratan yang ditentukan, dan guru tidak memiliki motivasi untuk mengajar, serta guru tidak memiliki tanggung jawab sosial atas hasil pekerjaannya. Berdasarkan kenyataan di atas, bahwa guru kurang dapat menunjukkan kinerja sebagaimana mestinya.

3) Dengan kinerja mengajar yang kurang memadai dalam proses pembelajaran yang akan mengakibatkan kurang efektifitasnya belajar. Dalam hal perilaku murid, di antaranya : (1) Kurang berpartisipasi dalam belajar; (2) Kurang memiliki motivasi atau kegairahan belajar, dan (3) Kurang adanya kerjasama kelompok dalam belajar.

Dari perilaku murid tersebut menunjukkan bahwa dorongan kebutuhan mencapai prestasi belajar dalam diri siswa sendiri sangat lemah. Hal tersebut di atas dikhawatirkan bila dalam kegiatan belajar mengajar tidak ditunjang dengan terciptanya suasana belajar yang kondusif dan kinerja guru yang tidak memadai akan mengakibatkan proses belajar mengajar tidak efektif dan hasil belajar tidak sesuai dengan yang diharapkan. Hal tersebut di atas dikhawatirkan bila dalam pembelajaran tidak ditunjang dengan terciptanya suasana belajar yang kondusif, dan kinerja guru yang tidak memadai akan mengakibatkan proses belajar mengajar tidak efektif dan hasil belajar tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Penyelesaian masalah tersebut diperlukan strategi manajemen kelas dan kinerja guru yang sehat dalam melakukan interaksi dengan siswa yang dapat memberikan kontribusi terhadap prestasi belajar siswa yang optimal dan dimplementasikan secara lebih profesional. Dengan demikian guru merupakan sentral dari keberhasilan pendidikan di sekolah, dan guru merupakan komponen yang sangat mempengaruhi peningkatan mutu di sekolah.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang rendah sebagai berikut:

- 1.2.1 Rendahnya kemampuan kompetensi manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.2 Rendahnya pembinaan kepala sekolah terhadap guru di Sekolah Dasar Gugus Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.3 Rendahnya motivasi berprestasi yang dimiliki guru di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.4 Rendahnya kinerja guru di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.5 Rendahnya kemampuan pengelolaan pembelajaran guru di Sekolah Dalam Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.6 Kurang lengkapnya sarana dan prasarana sekolah di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.7 Ruang lingkup kerja guru yang tidak kondusif di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.8 Kurangnya motivasi kinerja guru di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.2.9 Lingkungan dan situasi pembelajaran guru yang kurang kondusif di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, ternyata cukup banyak variabel bebas atau faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, dalam penelitian ini dibatasi hanya 2 (dua) variabel bebas, yaitu :

- 1.3.1 Kompetensi manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.3.2 Motivasi berprestasi guru di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.3.3 Kemampuan kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran di Sekolah Dasar Gugus Kemiling Permai Bandar Lampung.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut :

- 1.4.1 Apakah terdapat hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung?
- 1.4.2 Apakah terdapat hubungan motivasi berprestasi dengan kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung?
- 1.4.3 Apakah kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menguji :

- 1.5.1 Hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kemampuan pengelolaan pembelajaran di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.5.2 Hubungan motivasi berprestasi guru terhadap dengan guru dalam pengelolaan pembelajaran di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.5.3 Hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi berprestasi dengan kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.

1.6. Manfaat penelitian

Manfaat penelitian ini dirinci menjadi dua yaitu manfaat praktis dan teoritis.

1.6.1 Praktis

- 1.6.1.1 Guru : Memberikan masukan kepada guru tentang pentingnya motivasi berprestasi dan kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran.
- 1.6.1.2 Kepala sekolah : Memberikan masukan kepada kepala sekolah tentang pentingnya kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

1.6.2 Teori

Memberikan kontribusi wawasan tentang manajemen kelas dan kinerja mengajar guru bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang pendidikan, serta menumbuh-kembangkan teori teori yang sudah ada dalam pelaksanaan manajemen kelas dan kinerja guru dalam mengajar. Manfaat praktis ini untuk memperbaiki langkah lanjutan yaitu sebagai upaya untuk meningkatkan serta memperbaiki kualitas pembelajaran pengelolaan yang selama ini sering dilakukan guru.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

- 1.7.1 Ruang lingkup ilmu : Manajemen pendidikan yang berfokus pada sumber daya manusia di sekolah, kinerja guru yang berfokus administrasi memandang proses supervisi merupakan suatu kegiatan administrasi sekolah dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran dalam konteks sistem pendidikan.
- 1.7.2 Ruang lingkup subjek : Guru Sekolah Dasar yang ada di Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.
- 1.7.3 Objek penelitian : (1) Kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran, (2) kemampuan manajerial kepala sekolah, (3) motivasi berprestasi guru.
- 1.7.4 Tempat atau lokasi penelitian di Sekolah Dasar Gugus IV Kemiling Permai Bandar Lampung.