

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi dewasa ini, upaya meningkatkan mutu pendidikan merupakan hal yang sangat mendesak dan penting, sehingga perlu peningkatan pada semua aspek kehidupan untuk mengejar ketinggalan. Di era reformasi pendidikan pemerintah mengadakan restrukturisasi pendidikan dengan memperbaiki sistem pendidikan dan memberdayakan guru sebagai pelaksana. Keberhasilan ini menuntut kualitas kinerja guru akan kemampuan menerapkan dan mengaktualisasikan pengetahuan yang berhubungan dengan tugas guru. Oleh karena itu, tantangan utama yang dihadapi sekarang ini dan untuk masa yang akan datang adalah bagaimana mempersiapkan tenaga-tenaga pelaksana pembangunan yang berkualitas, bukan saja yang mampu dan terampil melakukan pekerjaan, tetapi yang juga mempunyai inovasi dan kreativitas tinggi, serta mempunyai daya analisis dan pandangan jauh kedepan.

Lingkungan sekolah merupakan wadah yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga pembangunan dibidang pendidikan, harus diutamakan dan dioptimalkan. Mutu pendidikan di Indonesia merupakan suatu lingkaran waktu (*Time Cycle*) yang bersifat dinamis, kadang-kadang meningkat grafiknya dan kadang-kadang menurun. Namun, suatu hal yang penting bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dapat dikatakan jauh di bawah Negara-negara seperti Australia, Amerika, Jepang, dan sebagainya. Rendahnya mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti yang diungkapkan oleh

Widnyana (2020) dalam makalahnya yang berjudul Sosok guru Abad XXI mengatakan bahwa ada empat parameter tentang mutu pendidikan yaitu: (1) Tuntutan masyarakat terhadap peran yang seharusnya dimainkan oleh pendidikan (sekolah) terus mengalami perubahan yang sangat cepat sehingga mengakibatkan sekolah kurang mampu mengantisipasinya. Semakin luas kesenjangannya maka semakin luas pula ketidakpuasannya. (2) perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan dasar dan menengah. Orientasi kuantitatif yang ditandai dengan lahirnya program darurat dalam banyak kasus yang memang mengabaikan factor mutu, (3) secara kualitatif prestasi pendidikan nasional diukur dari dimensi instrumentalnya dari pada dimensi intrinsiknya. Oleh sebab itu perubahan kualitatif pada aspek intelektual, kepribadian, dan keterampilan para peserta didik ditakar berkaitan dengan kesesuaian kemampuan lulusan dengan tuntutan perubahan dalam masyarakat, lebih sempitnya dunia kerja, (4) dari perspektif ekonomi seringkali pendidikan diukur dari nilai keuntungan (*rate of return*, baik social maupun *private rate of return*). Kecendrungan seperti ini terjadi oleh karena pandangan yang menekankan pada aspek instrumental pendidikan. Padahal pendidikan harus dipandang sebagai *human investment*.

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, guru di Indonesia dituntut menjadi sosok yang ideal. Masyarakat mengharapkan guru adalah sosok yang dapat ditiru dan digugu. Disamping itu guru juga dituntut untuk senantiasa menambah ilmu pengetahuan dan wawasan, serta harus senantiasa mendapatkan pelatihan. Kompetensi utama yang harus dikuasai guru adalah kemampuan memberikan pembelajaran bagi peserta didik.

Kualitas guru identik dengan kinerja guru. Kinerja guru adalah usaha tertinggi yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru. Kinerja guru yang baik menurut Hasibuan (2018) adalah: (1) guru dapat melayani pembelajaran secara individual maupun kelompok. (2) mampu memilih dan menggunakan media pembelajaran yang memudahkan siswa belajar, (3) mampu merencanakan dan menyusun persiapan pembelajaran, (4) mengikutsertakan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar, (5) guru menempatkan diri sebagai pemimpin yang aktif bagi peserta didik. Kinerja guru yang rendah akan memberikan dampak terhadap mutu pendidikan yang rendah pula.

Menurut Hasibuan (2018), ciri-ciri kinerja guru yang rendah adalah: disiplin kehadiran kurang baik ke sekolah maupun ke kelas, sering terlambat mengajar ke kelas, sering meninggalkan kelas mendahului waktu berakhirnya pelajaran, tidak menguasai bahan ajar, kurang peka dan tidak peduli dengan perubahan dan pembaharuan dalam dunia pendidikan, bersikap acuh dan tidak suka membimbing siswa, jarang membuat perangkat mengajar, jarang memeriksa hasil ulangan siswa, lebih banyak memberikan catatan, tidak mampu memikirkan perbaikan-perbaikan, tidak punya keinginan untuk meningkatkan kemampuan, menjalankan tugas hanya sampai batas minimal, puas hanya melakukan tugas-tugas rutin dari hari ke hari dan sebagainya.

Sehubungan dengan kemampuan mengajar disebutkan bahwa guru telah melaksanakan tugasnya dengan baik, bilamana mampu: (1) merumuskan tujuan instruksional, (2) memahami karakter peserta didik, (3) menyiapkan materi secara baik sesuai dengan kurikulum, (4) memilih metode yang tepat, (5) memanfaatkan media dan sumber belajar, (6.) melakukan penilaian hasil belajardan menganalisis

umpan balik evaluasi untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui proses belajar mengajar.

Triyanto (2018) mengemukakan secara fungsional persepsi guru dibebani dengan tiga tugas utama, yaitu: mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik. Maka untuk menyeimbangkan tugas-tugas tersebut salah satu caranya adalah menegakkan disiplin kerja, baik jam kerja maupun perbuatan tingkah laku. Senada dengan pendapat tersebut, Amijaya (2017) menyatakan bahwa kualitas guru yang dibutuhkan dalam era pembangunan adalah mereka yang mampu dan siap berperan secara professional dalam dua lingkungan besar yaitu sekolah dan masyarakat. Pendapat ini memberi arti bahwa guru yang professional adalah guru yang mampu menunjukkan kinerja yang baik dalam tugasnya dan dapat berinteraksi dengan masyarakat sekolah dan peserta didik, sesama guru serta anggota masyarakat pada umumnya.

Disisi lain kinerja guru dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

Peranan utama kepemimpinan kepala sekolah, Nampak pada pernyataan-pernyataan yang dikemukakan para ahli kepemimpinan. Kepemimpinan adalah sumber energi utama ketercapaian tujuan suatu organisasi. Disisi lain, Owens (2016) juga menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu agar kepala sekolah bisa

melaksanakan tugasnya secara efektif, mutlak harus bisa menerapkan kepemimpinan yang baik.

Ada banyak teori gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan kepala sekolah. Bila ditelaah dari perkembangan teori, ada banyak teori kepemimpinan yang bisa ditelaah untuk mengkaji masalah kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang pertama-tama dikembangkan adalah teori sifat atau *trait theory*. Pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektipan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu. misalnya: harga diri, kecerdasan, prakarsa, kelancaran berbahasa, kreatifitas, termasuk ciri fisik yang dimiliki seseorang.

Faktor kepemimpinan mempengaruhi kinerja bawahannya. Makin efektif kepemimpinan seseorang maka makin tinggi pula kinerja bawahannya atau sebaliknya. Ini berarti kepala sekolah sebagai pimpinan dalam suatu organisasi pola kepemimpinannya akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Tujuan pemimpin yang utama adalah dengan memiliki kinerja yang tinggi, dengan kepemimpinan yang selaras dengan lingkungan kerja, dan koordinasi yang matang. Kepala sekolah diharapkan mampu mengikutisertakan guru untuk melakukan proses pembelajaran secara optimal.

Upaya penyelenggaraan pendidikan formal yang bermutu sangat berkaitan erat dengan kejelian dan ketepatan dalam mengidentifikasi, memformulasi, mengemas, serta menjabarkan kebijakan, strategis dan program operasional pendidikan. Ini berarti bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dan layanan professional tenaga pendidikan perlu dikembangkan dan difungsikan secara

optimal. Oleh sebab itu sekolah sebagai unit kerja terdepan yang langsung berhubungan dengan kebutuhan riil di bidang pendidikan, sudah saatnya untuk memiliki otonomi kerja dalam menjalankan manajemen di sekolahnya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang professional selaras dengan guru yang mampu menampilkan dan mengembangkan diri sesuai dengan potensinya yang pada gilirannya dapat meningkatkan mutu pendidikan di Institusinya. Dengan demikian kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan formal menjadi semakin meningkat. Namun berdasarkan penelitian masih ditemui berbagai hambatan di lapangan, terutama berkenaan dengan tujuan kearah yang dimaksud. Hambatan itu bisa ditemui antara lain: secara operasional, kepala sekolah belum memiliki kriteria baku tentang kepemimpinan, mutu sekolah bukan sekedar dilihat dari nilai-nilai formal yang dicapai siswa, melainkan akan tampak pula dari penampilannya di semua komponen yang dinilai, misalnya: kemampuan sekolah untuk mencapai prestasi formal yang bermutu, keikutsertaan dalam perlombaan-perlombaan, baik di tingkat daerah maupun nasional, mengirim perwakilan dalam berbagai kegiatan di lingkungan Diknas maupun atas permintaan dari instansi lainnya.

Secara khusus, para kepala sekolah menentukan ukuran mutu dan makna hasil belajar. Walaupun demikian, peranan kepala sekolah sangatlah diperlukan untuk merealisasi target mutu sekolah dasar, Sebagaimana diharapkan oleh berbagai pihak yaitu dapat memuaskan harapan orang tua, dunia kerja serta masyarakat pada umumnya. Kepuasan mereka pada akhirnya akan menumbuhkan kepercayaan terhadap sekolah. Untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik baiknya, ada tiga jenis ketrampilan pokok yang harus dimiliki oleh kepala

sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu ketrampilan teknis (*technical skill*), ketrampilan berkomunikasi (*human relations skill*), dan ketrampilan konseptual (*conceptual skill*).

Berdasarkan hasil observasi awal dengan beberapa guru di SMK Negeri 1 Tejakula kinerja guru menjadi tidak maksimal karena banyak beban yang harus ditanggung oleh guru. Salah satu hal yang menyebabkan kinerja guru rendah adalah faktor tata cara kepemimpinan dari kepala sekolah. Guru akan memiliki motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya apabila dukungan mendapatkan dukungan penuh dari kepala sekolah. Dengan perubahan kurikulum yang secara tiba-tiba menyebabkan guru-guru menjadi kebingungan. Beban administrasi menjadi bertambah. Memang ada beberapa guru yang memiliki etos kerja yang rendah dengan datang tidak tepat waktu. Permasalahan yang selama ini ditemui sangat berpengaruh pada kinerja guru itu sendiri.

Menurut persepsi banyak guru, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Menjadi kepala sekolah profesional memerlukan daya adaptasi terhadap perubahan. Kepala sekolah menjadi penentu utama keberhasilan sekolahnya. Tugas memimpin perubahan ada di tangannya. Selain sebagai pendidik, pengajar, pelatih, pembimbing, ia juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran, manajer perubahan, dan pengembang budaya sekolah. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina

kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya.

Keteraturan kepala sekolah dalam menjalankan proses pembelajaran siswa lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para guru dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah. Seorang pemimpin harus memiliki satu perasaan riil untuk semangat dan suasana aktivitas diri orang lain dan staf yang harus dihadapi, dan mempunyai keahlian dalam menghadapi manusia sehingga membuat bawahan menjadi senang dan merasa

puas. Kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang baik dan komunikator yang efektif.

Kepala sekolah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi kepada para guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi vertikal maupun masyarakat.

Gaya komunikasi tidak bisa dilepaskan sebagai faktor yang berhubungan dengan efektifitas kepemimpinan kepala sekolah. Ini disebabkan karena dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah perlu dikomunikasikan dengan semua jajaran baik guru, pegawai maupun komite sekolah.

Kepala sekolah dan guru harus menyadari bahwa sekolah sebagai satu sistem sosial merupakan organisasi yang dinamis dan tempat berlangsungnya komunikasi secara aktif. Sebagai suatu sistem sosial di dalamnya melibatkan dua orang atau lebih yang saling berkomunikasi untuk mencapai tujuan. Sebagai seorang administrator atau manajer kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya tentu dengan berkomunikasi agar dapat menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan dan sekaligus terlaksananya fungsi-fungsi manajerialnya. Menurut Indrawati (2019) pentingnya seorang manajer berkomunikasi dengan baik karena sebagian besar manajer mencurahkan proporsi waktunya untuk berkomunikasi. Kemudian Indrawati (2019) mengemukakan, seorang pemimpin hasil berfikirnya tidak akan berfungsi dalam menggerakkan anggota organisasinya jika tidak dikomunikasikan secara efektif. Dengan demikian keefektifan komunikasi ini memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin

yang mampu memainkan diri sebagai pemimpin yang komunikatif, maka dia layak dianggap sebagai pemimpin yang efektif dan berkualitas.

Keharmonisan hubungan anggota sekolah dengan adanya komunikasi yang baik dari kepala sekolah ditunjukkan ketika mengkomunikasikan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh guru ketika memberikan informasi baru, mengajak, memberi perintah, mengatur, menggerakkan, membimbing, menegur dan lain-lain. Aktivitas komunikasi kepala sekolah tentu harus diimbangi dengan kemampuan dan keterampilan dalam berkomunikasi serta dengan melakukan setrategi dan gaya komunikasi yang tepat.

Terkait dengan pentingnya keterampilan komunikasi, Widnyana (2020) menyebutkan sebagai “*shared meaning dan shared understanding*” agar maksud dan gagasan yang hendak disampaikan oleh atasan dapat diterima dan dipahami secara tepat makna dan tepat azas sehingga memungkinkan pelaksanaan tugas dapat berhasil dengan baik.

Hasil penelitian Tolla (2017) menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam berbagai aktivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan proses komunikasi yang dibangun dan dikembangkan oleh pimpinan. Hasil penelitian ini mengisyaratkan bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah kepala sekolah perlu mengembangkan gaya komunikasi sesuai dengan situasi yang ada.

Hal senada diungkapkan oleh Karya (2018) yang menyatakan bahwa hakekat kepemimpinan adalah sesuatu yang pemimpin komunikasi dan bagaimana ia mengkomunikasikan. Dengan melihat hasil penelitian seperti yang diungkapkan oleh Tolla dan Efendi, kemampuan dan keterampilan komunikasi seorang kepala

sekolah lebih menemukan esensinya sebab untuk membangun kolaborasi yang efektif dengan berbagai pihak kepentingan (*stakeholder*) kemampuan dan keterampilan komunikasi menjadi sebuah keharusan. Dengan demikian gaya komunikasi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam mewujudkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja seorang guru adalah etos kerja. Etos kerja merupakan sebuah keyakinan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan sesuatu hal dengan tekad untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik. Semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Dalam dunia kerja sikap ini sangat penting karena mencerminkan kualitas diri seorang guru. Orang yang memiliki etos kerja biasanya akan lebih dihargai karena bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya. Disamping itu, tekad dan dedikasi terhadap pekerjaan yang dilakukan membuat mereka mendapatkan nilai lebih dari yang lain. Sehingga dalam meningkatkan kinerja seorang guru sangat dibutuhkan etos kerja yang tinggi pula.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah faktor motivasi juga dilibatkan. Motivasi perlu agar para guru lebih baik kinerjanya. Istilah motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan bagaimana cara mengerahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan. Motivasi itu adalah kondisi yang dapat menggerakkan guru agar mampu mencapai tujuan.

Berkaitan dengan motivasi kerja, maka ada beberapa kebutuhan yang harus terpenuhi antara lain kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk dapat diterima, oleh kelompoknya kebutuhan akan harga diri dan lain sebagainya.

Pada dasarnya seseorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Guru sebagai komponen utama dalam proses pendidikan seharusnya termotivasi sehingga memperoleh kepuasan dalam menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Artinya secara umum dapat dirumuskan bahwa seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasi dimana ia bekerja. Sebaliknya orang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung bersikap negatif terhadap organisasi dimana ia bekerja. Untuk mewujudkan kepuasan kerja tersebut diantaranya dapat diciptakan melalui peningkatan motivasi kerja dan peningkatan kepemimpinan kepala sekolah.

Guru yang memperoleh kepuasan dalam bekerja akan dapat meningkatkan kinerjanya yang pada gilirannya akan berimplikasi kepada meningkatnya mutu pendidikan adalah adanya peningkatan prestasi belajar anak.

Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa motif sebagai suatu potensi yang menggerakkan dan mengarahkan energi kearah lingkungannya, yaitu menggerakkan, mengarahkan ke tujuan tertentu. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan hal yang esensial bagi para guru, sebab tanpa motivasi para guru kinerjanya kurang memadai. Motivasi bukan sekadar dorongan untuk berbuat tetapi mengacu kepada ukuran keberhasilan. Agar tujuan sekolah tercapai, maka seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan tujuan yang tinggi dapat dicapai secara rasional, peduli pada situasi yang unggul, bertanggung jawab, mempertimbangkan berbagai resiko atas

pekerjaan, dan menginginkan umpan balik yang kongkrit dan segera. Apabila kepala sekolah mempunyai ciri-ciri seperti ini dapat dikatakan bahwa kepemimpinan efektif. Jadi, tinggi rendahnya motivasi kepala sekolah akan menyebabkan efektif tidaknya kepemimpinan kepala sekolah.

Demikian halnya dengan motivasi guru baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang, motivasi dari dalam berhubungan dengan kesadaran dari diri guru sendiri, untuk dapat bekerja dengan lebih baik. antara lain: keinginan guru untuk mencerdaskan siswa dapat memberikan dorongan kepada dirinya untuk melaksanakan tugas pembelajaran dengan lebih baik, guru yang demikian memiliki kecenderungan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kemampuannya sebagai pendidik. Berbagai faktor eksternal yang memungkinkan guru dapat termotivasi diantaranya adalah kompensasi baik berupa materi misalnya gaji, tunjangan dan lain-lain, juga kompensasi yang berupa non materi misalnya pengembangan karir memiliki daya dorong yang cukup signifikan dalam usaha peningkatan kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional; menghindarkan diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerjasama kesejawatan; menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, sebaliknya perlu terciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri, menghindarkan diri dari wacana retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan unjuk kerja profesional, menghindarkan diri dari sifat dengki dan kebencian, sebaliknya harus menumbuhkembangkan antusiasme kerja guru, menghindarkan diri dari suka

menyalahkan guru, tetapi harus mampu membetulkan (mengoreksi) kesalahan guru. dan menghindarkan diri agar tidak menyebabkan pekerjaan guru menjadi membosankan, tetapi sebaliknya harus mampu membuat suasana kerja yang membuat guru tertarik dan betah melakukan pekerjaannya.

Disamping dituntut untuk terus melakukan motivasi seorang kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kinerja guru.

Selain gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, motivasi kerja, iklim organisasi dan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah lingkungan kerja, suasana lingkungan sekolah yang menyenangkan dan aman memungkinkan guru dapat bekerja lebih baik. Tetapi sebaliknya lingkungan sekolah yang kurang menyenangkan menyebabkan guru enggan untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik. Wahjosumidjo (2020) mengemukakan pengertian motivasi sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan kehidupan sekolah dan kepemimpinan, adalah sebagai berikut: motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri sendiri untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi dan semangat kerja pegawai, sebagai berikut: Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan peningkatan prestasi kerja dirinya. Dalam melaksanakan tugasnya sehari hari sebagai seorang pendidik, para guru sangat membutuhkan pembinaan-pembinaan yang intensif dalam suasana yang kondusif dari petugas yang berkompeten untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa keberhasilan pemimpin diperlukan pengetahuan dan

kemampuan berkomunikasi, sehingga menimbulkan motivasi pada guru. Berbagai permasalahan yang terkait dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula, antara lain: masih adanya beberapa guru yang menunjukkan kinerja kurang. Tinggi rendahnya kinerja guru tersebut tentunya disebabkan oleh berbagai faktor seperti karakteristik pribadi, motivasi, pendapatan gaji, keluarga, organisasi, dan supervisi pengembangan karir. Dari uraian dan permasalahan tentang kinerja guru tersebut, penelitian ini mengungkap hubungan gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka terdapat beberapa faktor yang menyebabkan munculnya masalah kinerja guru yang merupakan masalah yang sangat kompleks dan multi dimensi. Demikian pula halnya dengan hasil pendidikan yang ditentukan oleh berbagai faktor yang kompleks pula. Berbagai gejala atau fenomena yang tampak dan berkaitan dengan kinerja guru sebagai berikut.

1. Efektifitas penyampaian informasi yang diberikan oleh kepala sekolah masih satu arah. Keharmonisan hubungan anggota sekolah dengan adanya komunikasi yang baik dari kepala sekolah ditunjukkan ketika mengkomunikasikan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh guru ketika memberikan informasi baru
2. Intensitas serta gaya komunikasi dalam pemberian instruksi kepada guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi kepada para guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada

instansi vertikal maupun masyarakat lebih terarah supaya apa yang diharapkan dapat tercapai.

3. Terdapat beberapa guru yang belum termotivasi untuk dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Hal ini terlihat dari tidak tepat waktu dalam pengumpulan nilai, administrasi mengajar. Pengumpulan administrasi mengajar dilakukan diawal semester. Hal ini terlihat dari observasi yang dilakukan di sekolah khususnya pada bagian waka kurikulum.
4. Rendahnya disiplin dan etos kerja guru, terlihat dari sering terlambat mengajar ke kelas, sering meninggalkan kelas mendahului waktu berakhirnya pelajaran, tidak menguasai bahan ajar, kurang peka dan tidak peduli dengan perubahan dan pembaharuan dalam dunia pendidikan, bersikap acuh dan tidak suka membimbing siswa, jarang membuat perangkat mengajar, jarang memeriksa hasil ulangan siswa, lebih banyak memberikan catatan, tidak mampu memikirkan perbaikan-perbaikan, tidak punya keinginan untuk meningkatkan kemampuan, menjalankan tugas hanya sampai batas minimal, puas hanya melakukan tugas-tugas rutin dari hari ke hari dan sebagainya. Hal ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan pada guru piket yang bertugas untuk memantau jalannya proses pembelajaran setiap hari.
5. Tidak meratanya *in service training*, kurangnya kegiatan *in service training* diindikasikan mempengaruhi kinerja guru. Salah satu aspek pengembangan motivasi dan kinerja guru adalah pemberian workshop serta pelatihan guna pengembangan bidang keilmuan guru.

6. Aktivitas komunikasi kepala sekolah tentu harus diimbangi dengan kemampuan dan keterampilan dalam berkomunikasi serta dengan melakukan strategi dan gaya komunikasi yang tepat.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar pemaparan latar belakang masalah di atas, terdapat begitu banyak permasalahan yang terjadi. Oleh karena itu, mempertimbangkan keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan kemampuan maka penelitian ini difokuskan pada penelitian *ex post facto* dengan membandingkan 4 variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja, dan motivasi kerja guru. Dengan satu variabel terikat, yaitu kinerja guru.

1.4 Rumusan Masalah

Bertolak dari latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka selanjutnya secara rinci masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Seberapa besar hubungan signifikan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula?
2. Seberapa besar hubungan signifikan positif antara gaya komunikasi dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula?
3. Seberapa besar hubungan signifikan positif antara etos kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula?
4. Seberapa besar hubungan signifikan positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula?

5. Secara simultan apakah terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, adapun tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan hubungan signifikan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan hubungan yang signifikan positif antara gaya komunikasi kepala sekolah dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula.
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan hubungan yang signifikan positif antara etos kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula.
4. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan hubungan yang signifikan positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula.
5. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan secara simultan apakah terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejakula.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat atau signifikansi penelitian ini dapat ditinjau dari dua aspek, yakni aspek teoritis dan aspek praktis.

1.6.1 Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan pembelajaran dan kajian tentang pemberdayaan personal sekolah serta manajemen kinerja guru dibidang pendidikan.

1.6.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan:

a. Bagi guru

Hasil temuan dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan untuk memperbaiki kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai guru dengan meningkatkan motivasi kerjanya, meningkatkan kesadaran dirinya sebagai guru yang memiliki peran yang sangat penting di dalam meningkatkan sumber daya manusia.

b. Bagi kepala sekolah

Hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai acuan dalam mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki peran yang amat penting dalam meningkatkan kinerja guru yang optimal untuk mewujudkan tujuan sekolah.

c. Bagi pengawas sekolah

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan dalam upaya meningkatkan mutu sekolah.

d. Bagi peneliti lain

Diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya terutama penelitian yang berkaitan dengan masalah kinerja dalam peningkatan sumber daya manusia.

e. Bagi manajemen pendidikan

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta pengembangan teori-teori pendidikan.

1.7 Penjelasan Istilah

Istilah-istilah yang mempunyai multi interpretasi atau yang berkaitan dengan variabel penelitian. Penjelasan definisi konseptual dan operasional dari masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Danim (2013), kepemimpinan sejati bukan hanya mengarah pada terjadinya proses pertukaran nilai dengan kemauan atau keinginan bawahan seperti pada kepemimpinan transaksional, tetapi lebih mengarahkan bawahan ke arah yang benar serta ke arah moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan model ini yang disebut sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi yang membutuhkan tindakan nyata dalam memotivasi bawahan agar bersedia bekerja demi tujuan yang dianggap melampaui kepentingan pribadi pada saat itu.

2. Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi kepala sekolah adalah cara penyampaian pikiran dan/atau perasaan (pesan) oleh kepala sekolah, kepada bawahannya secara langsung bertatap muka atau dengan media, dengan tujuan tertentu sehingga menimbulkan efek tertentu baik pada aspek pengetahuan, sikap atau keterampilan.

3. Etos Kerja

Etos kerja adalah sikap terhadap kerja, kebiasaan kerja, dan cara pandang terhadap berbagai persoalan dalam kerja, oleh karenanya faktor-faktor yang memenuhi etos kerja, sama dengan faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan sikap, kebiasaan dan cara pandang seseorang terhadap berbagai persoalan.

4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerjaseseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

5. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah suatu hasil yang dicapai dalam melaksanakan proses belajar mengajar dalam kurun waktu yang telah ditetapkan, berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru. Kinerja guru juga merupakan penampilan seorang guru yang disertai tanggung jawab untuk mencapai tujuan dalam bidang pendidikan seperti: merencanakan pembelajaran, melaksanakan pengajaran, melaksanakan evaluasi belajar siswa, dan komitmen terhadap tugas.

1.8 Asumsi Penelitian

Data penelitian yang didapat mencerminkan jawaban guru terhadap gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, etos kerja, motivasi kerja dan kinerja guru. Penelitian ini berdasarkan atas kesesuaian terhadap pengalaman yang dihadapi guru-guru di SMK Negeri 1 Tejakula.

1.8 Rencana Publikasi

Rencana publikasi luaran dari penelitian ini adalah pada jurnal sinta 5 atau 6. Adapun rencana publikasi pada Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia diakses pada link https://ejournal2-pasca.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap.

