

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang pesat menuntut dunia pendidikan untuk berbenah. Pendidikan harus mampu mengembangkan potensi anak serta mampu memberikan peluang bagi anak untuk bersaing dalam bidang akademik maupun non akademik (Lusiana, 2019). Peserta didik yang berkualitas adalah cerminan dari berhasilnya pendidikan suatu negara. Menurut Yamin dan Syahrir (2020), kesuksesan Indonesia di masa depan terletak pada suksesnya pendidikan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan demikian, pembangunan negara ini menjadi lebih baik.

Seluruh komponen pendidikan harus berbenah khususnya sumber daya manusia di dalamnya untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Sumber daya manusia yang utama tentu saja adalah guru yang sebagai ujung tombak pendidikan (Pratiwi, Negara & Putra, 2021). Guru memiliki peranan yang sangat strategis karena langsung terlibat dengan peserta didik. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru harus dilakukan. Meningkatnya kualitas guru diharapkan juga mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan peserta didik (Mukhid, 2007).

Berbagai tugas profesional harus dilaksanakan guru dengan baik dalam menjalankan perannya di bidang pendidikan. Hal pertama yang guru harus mampu lakukan adalah membedah dan memahami kurikulum yang ditentukan (Suarya, 2018). Dari sinilah, pengembangan pembelajaran dengan tujuan membentuk

karakter bangsa serta mengembangkan potensi siswa dapat dicapai (Nurfasicha, 2020). Jika guru mampu melakukan hal ini dengan baik maka siswa mampu memiliki keterampilan yang utuh, akademis dan non akademis.

Mengingat pentingnya profesionalisme guru dalam pembelajaran maka sudah semestinya guru selalu meningkatkan kinerjanya. Menurut Adzkiya (2020), kinerja guru merupakan cerminan dari kualitas pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru adalah salah satu cara meningkatkan kualitas pendidikan. Kinerja guru adalah sebagai usaha tinggi yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru, dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran (Wasito, 2021). Melalui kinerjanya, guru diharapkan mampu membawa perubahan yang positif bagi dunia pendidikan.

Kinerja guru mencakup beberapa hal yang mendukungnya. Wahidin (2020) menyatakan bahwa guru harus memiliki kualifikasi akademik karena hal ini menjamin keahlian, kemahiran dan kecakapannya. Dalam konteks ini, semua guru di Indonesia sudah berkualifikasi S1 dan sebagian besar sudah tersertifikasi. Ini menunjukkan bahwa para guru sudah dibekali beberapa keahlian dalam menunjang kinerja keguruannya. Selain itu, dengan melalui proses pendidikan maka kompetensi guru (kompetensi profesional, pedagogik, sosial dan kepribadian) juga dapat dibentuk sehingga guru dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik (Febriantina dkk., 2018).

Namun kenyataannya, harapan akan kinerja guru yang optimal masih sepenuhnya belum dapat dicapai. Penelitian yang dilakukan oleh Hartanti dan Yuniarsih (2018) menemukan bahwa dalam beberapa tahun terakhir terjadi

penurunan terhadap kinerja guru, hal ini dapat dilihat dari tingginya jumlah ketidakhadiran guru untuk mengajar dan rendahnya nilai kinerja guru. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Yunitasari, Agung dan Yudana (2024) yang menemukan bahwa kinerja guru di Gugus 3 Kecamatan Kuta Utara belum optimal. Beberapa guru belum optimal menjalankan tugasnya, bahkan ada yang belum bisa membuat perangkat pembelajaran. Selain itu, beberapa guru juga belum menunjukkan inovasi dalam pembelajaran sehingga pembelajaran cenderung monoton.

Observasi dilakukan di SD Negeri 8 Padangsambian sebagai upaya untuk menguatkan permasalahan guru. Berdasarkan hasil pengamatan awal dan informasi dari pihak sekolah di Gugus Kompyang Sujana, masih ditemukan variasi kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Variasi tersebut terlihat dari perbedaan kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, serta melakukan evaluasi dan tindak lanjut hasil belajar. Selain itu, hasil supervisi akademik menunjukkan bahwa belum seluruh guru secara konsisten menerapkan strategi pembelajaran inovatif dan melakukan refleksi pembelajaran secara berkelanjutan. Selain itu, metode pengajaran yang digunakan masih belum menunjukkan model pembelajaran berdiferensiasi sesuai tuntutan Kurikulum Merdeka (kumer). Model ini hanya digunakan oleh guru ketika ada supervisi oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah. Dengan kata lain, guru hanya sebatas mengajar dan kurang inovatif. Selain itu, guru juga kurang menerapkan hasil workshop yang diikuti. Terkait administrasi, guru merasa terbebani dengan administrasi yang harus dibuat. Ini menyebabkan

mereka kurang fokus pada pengembangan profesionalismenya. Selain itu, sarana dan prasarana penunjang untuk melaksanakan Kumer secara ideal juga kurang.

Selain terkait kinerja guru, ada beberapa permasalahan yang juga teridentifikasi. Kepala sekolah cenderung kurang kooperatif dalam membuat keputusan. Saat menyusun program khususnya P5, masih ada salah komunikasi antara guru dan kepala sekolah. Terkait hubungan dengan komite, komunikasi terjalin baik, namun juga sering terjadi salah komunikasi meskipun akhirnya dapat diselesaikan dengan baik. Manajemen sekolah yang bekerja kurang optimal sesuai deskripsi tugas yang diberikan.

Gugus Kompyang Sujana merupakan gugus sekolah dasar yang berada di wilayah Denpasar Barat dengan karakteristik sosial dan budaya yang relatif homogen, namun memiliki perbedaan dalam pengelolaan sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah. Kondisi ini menyebabkan adanya perbedaan dalam praktik manajemen sekolah, peran komite sekolah, serta tingkat komitmen kerja guru. Permasalahan ini perlu diteliti untuk mengetahui apakah memengaruhi kinerja guru. Dengan demikian, kinerja guru dapat diukur dari faktor-faktor tersebut. Muaranya adalah peningkatan kinerja guru sebagai cara peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini secara khusus dibatasi pada Gugus Kompyang Sujana sehingga hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran kontekstual yang mendalam dan tidak digeneralisasikan secara berlebihan pada konteks yang berbeda.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan komponen penting yang dapat memengaruhi kinerja guru. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah

gaya kepemimpinan instruksional. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada arah dan fokus yang kuat terhadap kurikulum dan instruksi dalam manajemen pendidikan dalam sekolah (Hallinger, 2003). Tujuan utama kepemimpinan instruksional adalah adanya perbaikan pada proses pembelajaran atau tujuan pendidikan (Heck & Hallinger, 2010). Dalam penerapannya, kepala sekolah dan guru bersama-sama berkomunikasi untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan terkait proses pembelajaran.

Manajemen sekolah merujuk pada bagaimana sekolah dikelola sebagai sebuah sistem. Manajemen sendiri adalah proses kepemimpinan, ketatalaksanaan, penguasaan dan pengelolaan terhadap sesuatu yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati bersama (Wiyani, 2013). Jika dihubungkan dengan sekolah dan pendidikan maka manajemen sekolah merujuk pada tata pelaksanaan dan kelola pendidikan yang ada di sekolah. Purwanto (2009) menjelaskan bahwa manajemen pendidikan adalah cara bekerja dengan orang-orang dalam rangka usaha mencapai tujuan pendidikan yang efektif, yang berarti mendatangkan hasil yang baik, tepat dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Komite sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan baik pada jalur pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah (Hisbullah, 2010). Anggota komite sekolah umumnya bersumber dari masyarakat yang berasal dari

perwakilan orang tua/wali siswa (Misbah, 2009). Menurut Naziardi dan Nilawati (2014), komite dibentuk untuk memperlancar aspirasi masyarakat dalam sekolah sehingga menjadi jembatan bagi sekolah dan masyarakat. Faktor yang ditekankan pada komite sekolah adalah mutu layanan pendidikan, pemberi pertimbangan, pendukung, pengontrol, penghubung, dan masyarakat. Oleh karena itu, pihak komite dan sekolah harus saling bekerja sama.

Komitmen kerja guru merupakan hal yang penting dimiliki oleh guru. Komitmen kerja guru adalah suatu ikatan psikologis pada guru yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2012). Komitmen kerja menunjukkan loyalitas seorang guru terhadap pekerjaannya (Fred, 2015). Guru yang berkomitmen positif, maka memiliki kinerja yang positif atau sebaliknya. Untuk itu, guru sangat penting menumbuhkan komitmennya.

Ada beberapa kebaharuan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Pertama, penelitian ini mengkombinasikan kepemimpinan instruksional, manajemen sekolah, komite sekolah dan komitmen kerja sebagai variabel bebas. Kedua, subjek penelitian guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat Kota Denpasar. Ketiga, penelitian ini menggunakan teori-teori yang lebih up to date yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian empiris yang mengkaji seberapa besar kontribusi kepemimpinan instruksional kepala sekolah, manajemen sekolah, peran komite sekolah, dan komitmen kerja terhadap kinerja

guru. Kajian ini penting untuk memberikan dasar pengambilan keputusan yang berbasis data dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran di Gugus Kompyang Sujana.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan apa yang telah diuraikan pada latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang ada di SD Negeri 8 Padang sambian sebagai berikut.

1. Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan cenderung berfokus pada pengambilan keputusan secara terpusat. Keterlibatan guru dalam proses perumusan kebijakan belum terakomodasi secara optimal. Sebagai contoh, pada pelaksanaan penerimaan siswa baru, sebagian besar ketentuan telah ditetapkan terlebih dahulu oleh kepala sekolah.
2. Masih sering terjadi salah komunikasi antara guru dengan atasan. Hal ini sering terjadi ketika penerapan program P5. Apa yang ada di pikiran kepala sekolah dan guru sering berbeda sehingga program ini kurang efektif penerapannya.
3. Sekolah dan komite yang kurang bersinergi dalam mewujudkan sekolah yang profesional. Hal ini sering terjadi dimana komite sekolah justru masuk di ranah yang tidak sepatutnya atau ketika ranah komite justru kurang berkontribusi.
4. Beberapa guru ditemukan hanya sebatas mengajar dan kurangnya inovasi yang dilakukan. Hasil pengamatan menunjukkan guru hanya sebatas

mengajar atau mentransfer ilmu. Mereka seperti terbatas ketika mengajarkan disiplin kepada siswa.

5. Guru masih ada yang belum mempunyai administrasi sesuai yang diminta oleh kurikulum. Modul adalah salah satu perangkat yang seharusnya dimiliki oleh guru. Namun sebagian besar guru justru tidak punya. Umumnya mereka membuat modul jika ada supervisi dari kepala sekolah atau pengawas sekolah.
6. Masih ada guru yang kurang menerapkan hasil *workshop*. Banyak *workshop* yang diikuti, tetapi minim pelaksanaannya.
7. Pengelolaan sekolah yang belum optimal. Pengelolaan kelas di sini umumnya dari masalah kantin, kehadiran, program kerja, kegiatan-kegiatan sekolah dan pengelolaannya masih perlu ditingkatkan demi kebaikan semua warga sekolah.

1.3 Pembatasan Masalah

Mengingat banyak ada permasalahan yang teridentifikasi, maka perlu dilakukan pembatasan masalah agar penelitian menjadi lebih terfokus. Oleh karena itu, masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Instruksional.
2. Manajemen Sekolah
3. Komite Sekolah
4. Komitmen Kerja
5. Kinerja Guru

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diformulasikan sebagai berikut.

1. Bagaimanakah deskripsi kuantitatif tingkat kecenderungan kepemimpinan instruksional, manajemen sekolah, komite sekolah, komitmen kerja dan kinerja guru di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat?
2. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat?
3. Seberapa besar kontribusi manajemen sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat?
4. Seberapa besar kontribusi komite sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat?
5. Seberapa besar kontribusi komitmen kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat?
6. Seberapa besar kontribusi secara simultan kepemimpinan instruksional, manajemen sekolah, komite sekolah dan komitmen kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan secara kuantitatif tingkat kecenderungan kepemimpinan instruksional, manajemen sekolah, komite sekolah,

komitmen kerja dan kinerja guru di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat

2. Untuk mengetahui dan menganalisis besaran kontribusi kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis besaran kontribusi manajemen sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis besaran kontribusi komite terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis besaran kontribusi komitmen kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis besaran kontribusi secara simultan kepemimpinan instruksional, manajemen sekolah, komite sekolah dan komitmen kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Kecamatan Denpasar Barat.

1.6 Manfaat Penelitian

Secara umum manfaat yang dapat dipetik dari hasil penelitian ini adalah memberikan sumbangan pemikiran kepada pengambil kebijakan pendidikan khususnya di gugus Kompyang Sujana dalam rangka meningkatkan kinerja guru

sekolah dasar. Manfaat penelitian dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu aspek teoritis dan aspek praktis.

1.6.1 Manfaat Teoretis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memperkaya wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan terutama yang berhubungan dengan kontribusi secara simultan kepemimpinan instruksional, manajemen sekolah, komite sekolah dan komitmen kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar di Gugus Kompyang Sujana Denpasar Barat dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan pada umumnya dan guru pada khususnya. Di samping itu, penelitian ini bisa menjadi bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna menjadikan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

1.6.2 Manfaat Praktis

Secara praktis yang berkaitan dengan hasil penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan kepada guru, kepala sekolah, dinas pendidikan yakni sebagai berikut.

- 1) Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan refleksi terhadap kinerjanya. Selain itu, guru juga mendapat ilmu tentang faktor-faktor apa saja yang berkontribusi terhadap kinerjanya. Sehingga guru mampu meningkatkan kinerjanya melalui faktor-faktor yang secara empiris berkontribusi.

- 2) Bagi kepala sekolah, penelitian ini akan menjadi tolak ukur bagaimana sebenarnya kinerja guru-guru di Gugus Kompyang secara umum. Sehingga, kepala sekolah mampu mengambil langkah-langkah potential untuk mengarahkan guru-guru meningkatkan kinerjanya.
- 3) Bagi dinas pendidikan, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk lebih selektif dalam mengangkat dan menempatkan guru. Hal ini penting mengingat kualitas guru memengaruhi kinerja guru tersebut.
- 4) Bagi komite sekolah penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menyusun program kerja dan strategi yang efektif untuk meningkatkan profesionalisme guru.

1.7 Rencana Publikasi

Hasil penelitian yang berupa tesis ini, selanjutnya akan diubah terlebih dahulu ke dalam bentuk artikel. Selanjutnya artikel dipublikasikan ke *International Journal of Community Service Learning* yang merupakan e-journal Undiksha (Sinta

- 3) yaitu <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JEAR/>