

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan dasar merupakan pondasi penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif. Guru sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan di sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan pembelajaran yang efektif, bermakna, dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik (Fatmawati, 2021). Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi prioritas utama dalam upaya perbaikan mutu pendidikan. Kinerja guru adalah bagian penting mencapai kesuksesan dan keberhasilan pendidikan khususnya dalam proses pembelajaran bagi peserta didik (Juarman et al., 2020).

Guru yang mampu menjalankan perannya secara profesional akan menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif dan adaptif terhadap kebutuhan peserta didik (Raharjo et al., 2024). Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi prioritas strategis dalam upaya reformasi pendidikan, khususnya di tingkat sekolah dasar. Peningkatan ini tidak hanya sebatas pada penguasaan materi dan metode mengajar, tetapi juga mencakup penguatan integritas, komitmen terhadap profesi, serta kemampuan berinovasi dalam menghadapi dinamika Pendidikan (Alfarizi, 2024). Mengingat tantangan pendidikan yang semakin kompleks, diperlukan pendekatan yang komprehensif untuk menilai dan meningkatkan kinerja guru melalui variabel-variabel yang relevan, seperti kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan faktor-faktor internal dalam diri guru itu sendiri.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya mencerminkan kualitas yang diharapkan dalam pelaksanaan tugas profesional. Berdasarkan hasil observasi terhadap guru-guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol, ditemukan sejumlah persoalan yang cukup mendasar dalam pelaksanaan pembelajaran. Data Rapor Pendidikan tahun 2024 di Gugus Tuanku Imam Bonjol Denpasar Barat menunjukkan bahwa rata-rata D.1. Kualitas Pembelajaran dari 7 sekolah 64,89. Terdiri dari D.1.1 Manajemen Kelas rata-rata 68,22; D.1.2 Dukungan Psikologis 65,03; D.1.3 Metode Pembelajaran rata-rata 60,35. D.2 Refleksi dan Perbaikan Pembelajaran oleh Guru rata-rata 64,63. Terdiri dari D.2.1 Belajar tentang Pembelajaran 66,73; D.2.2 Refleksi atas Praktik Mengajar 66,37; D.2.3 Penerapan Pembelajaran Inovatif 58,50. D.3 Kepemimpinan Intruksional rata-ratanya 63,66. Dan Rapor Pendidikan tahun 2025 khususnya tentang C.3 Pelatihan Pengalaman PTK dengan rata-rata 68,74. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran, refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru, kepemimpinan intruksional, dan pengalaman pelatihan PTK di Gugus Tuanku Imam Bonjol Denpasar Barat belum optimal dan perlu ditingkatkan agar lebih baik lagi.

Skor yang didapatkan oleh sekolah dasar di Gugus Tuanku Imam Bonjol Denpasar Barat dikarenakan masih adanya guru yang kurang inovatif dalam menyusun dan melaksanakan kegiatan pembelajaran, terutama dalam merancang pendekatan yang menarik dan sesuai dengan karakteristik peserta didik. Penggunaan media pembelajaran yang kurang variatif dan tidak sepenuhnya disesuaikan dengan kebutuhan belajar siswa menjadi kendala tersendiri dalam

mencapai hasil belajar yang optimal. Selain itu, partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan pun masih terbilang rendah. Beberapa guru menunjukkan kurangnya antusiasme dalam mengikuti pelatihan, diskusi kolektif, maupun kegiatan refleksi pembelajaran yang bertujuan meningkatkan kompetensi profesional. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan profesionalisme guru dan kenyataan implementatif di sekolah, yang pada akhirnya berpotensi menghambat pencapaian mutu pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru secara komprehensif, agar dapat dirumuskan strategi yang tepat guna meningkatkan efektivitas pembelajaran di tingkat sekolah dasar.

Pada saat ini di Bali terjadi penurunan terhadap kualitas Pendidikan. Salah satu contohnya peringkat SMA secara nasional yang tahun 90-an Bali selalu masuk 10 besar nasional, namun sekarang, SMA terbaik di Bali hanya pada peringkat 300-an lebih (Aryawan, 2023). Permasalahan serupa tidak hanya terjadi pada jenjang SMA saja, tetapi pada jenjang pendidikan sekolah dasar juga mengalami permasalahan kualitas pembelajaran. Hal itu dibuktikan dari data Hasil Capaian Rapor Pendidikan 2024 pada SD Umum di Kota Denpasar, yang memuat data bahwa kualitas pembelajaran di tahun 2024 menurun daripada capaian di tahun 2023. Terjadinya penurunan di bidang kualitas pembelajaran tentunya tidak bisa terlepas dari permasalahan kinerja guru di sekolah dasar tersebut. Penyebab menurunnya kualitas pembelajara pada jenjang sekolah dasar di tahun 2024 diduga karena rendahnya inovasi pembelajaran yang dilakukan oleh guru di sekolah,

kurangnya persiapan mengajar guru sebelum memulai proses pembelajaran di kelas, dan minimnya partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional.

Salah satu faktor penting yang dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru adalah kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) yang diterapkan oleh kepala sekolah (Wijania, 2017). Kepemimpinan pelayan menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang berorientasi pada kebutuhan dan pengembangan anggotanya. Pemimpin yang melayani akan lebih fokus pada pertumbuhan, kesejahteraan, dan pemberdayaan bawahannya (Greenleaf, 2002). Kepemimpinan pelayan berkorelasi positif terhadap keterlibatan kerja dan kepuasan profesional guru yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka (Hasra et al., 2024). Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan pelayan mampu membangun hubungan interpersonal yang harmonis, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, dan mendorong semangat kolaborasi di antara guru (Setiawan, P. A., & Purnomo, 2024).

Penelitian terdahulu juga telah membuktikan bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Adapun penelitiannya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Reksa et al. (2021) yang berjudul “ Kontribusi Kepemimpinan Pelayan, Manajemen Kesiswaan, Layanan Bimbingan dan Konseling, dan Konsep Diri Terhadap Budaya Sekolah” di SMK Negeri 1 Sukasada menemukan bahwa terdapat kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap budaya sekolah sebesar 0,561%. Penelitian yang dilakukan oleh Nelson et al. (2020) yang berjudul “ Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Etos Kerja, Budaya Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap

Profesionalisme Guru” di SMA Negeri Kec. Mengwi Kab. Badung. menemukan bahwa terdapat kontribusi positif dan signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap profesionalisme guru sebesar 0,306 dan sumbangan efektif 8,24%. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Yuliani et al. (2022) yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Pelayan, Etos Kerja, Disiplin Kerja, Kelengkapan Sarana Dan Prasarana Terhadap Kinerja Guru “ di SMK Negeri 1 Sawan menemukan bahwa kontribusi kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru sebesar 19,20%.

Faktor kepemimpinan pelayan menjadi penting untuk diteliti karena gaya kepemimpinan ini menekankan nilai-nilai empati, tanggung jawab, dan pemberdayaan yang sangat relevan dalam konteks Pendidikan (Setiawan, P. A., & Purnomo, 2024). Kepala sekolah yang berperan sebagai pelayan mampu menciptakan atmosfer sekolah yang mendukung pertumbuhan profesional guru, mendorong keterlibatan emosional yang tinggi dalam pekerjaan, serta memfasilitasi kebutuhan individual setiap guru agar mampu bekerja secara optimal (Permatasari et al., 2024). Guru akan merasa dihargai, didengarkan, dan diperlakukan secara adil, sehingga mereka lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Hal ini juga menciptakan rasa kepemilikan terhadap tujuan sekolah yang lebih besar, karena para guru merasa menjadi bagian penting dari proses perubahan. Oleh karena itu, kepemimpinan pelayan memiliki relevansi kuat terhadap peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan, terlebih dalam konteks pendidikan dasar yang menuntut pendekatan kepemimpinan yang humanis dan inklusif.

Selain kepemimpinan, kompetensi pedagogik guru juga menjadi determinan penting dalam menentukan mutu kinerja (Yasin, 2023). Kompetensi pedagogik mencakup pemahaman tentang karakteristik peserta didik, penguasaan kurikulum, perancangan strategi pembelajaran, serta evaluasi hasil belajar secara autentik. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi pedagogik merupakan salah satu dari empat kompetensi dasar yang wajib dimiliki oleh guru profesional. Penelitian oleh Hadi dan Widodo (2020) menunjukkan bahwa guru dengan kompetensi pedagogik yang tinggi cenderung mampu menciptakan pembelajaran yang adaptif, inovatif, proaktif, dan berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa (Kuseini et al., 2023).

Kompetensi pedagogik memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan kualitas pelaksanaan tugas guru di kelas. Guru yang memiliki penguasaan pedagogik yang baik akan lebih mampu menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan, karakteristik, dan gaya belajar peserta didik (Lestari et al., 2023). Hal ini menjadikan proses pembelajaran lebih efektif, bermakna, dan menyenangkan. Selain itu, guru yang kompeten secara pedagogik juga mampu menyusun perencanaan pembelajaran yang sistematis, melaksanakan proses belajar yang interaktif, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh untuk mengukur keberhasilan siswa. Dalam konteks kinerja, kompetensi pedagogik berkontribusi langsung terhadap kemampuan guru dalam menciptakan iklim kelas yang kondusif, menumbuhkan partisipasi aktif siswa, dan memastikan ketercapaian tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, penguatan kompetensi pedagogik menjadi langkah krusial untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru secara

berkelanjutan, terutama dalam menghadapi tantangan pendidikan abad 21 yang menuntut adaptasi terhadap teknologi dan pendekatan pembelajaran diferensiatif.

Penelitian terdahulu juga telah membuktikan bahwa kompetensi pedagogik memberikan kontribusi terhadap kinerja guru, yang dilakukan Susilawati tahun 2021, yang mengungkapkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru, terutama jika dilihat pada dimensi pengembangan kurikulum, oleh sebab itu, para guru diharapkan dapat memperbaharui pengetahuan agar mampu menyesuaikan dengan pengembangan kurikulum yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan peserta didik. Selanjutnya penelitian Hartawan tahun 2020 yang berjudul “ Kontribusi Kompetensi Pedagogik dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Efektivitas Kerja Guru” di SMK Negeri 1 Talaga, Majalengka, Provinsi Jawa Barat menyatakan bahwa Kompetensi pedagogik berkontribusi terhadap efektivitas kerja sebesar 60,99%.

Faktor lain yang tak kalah penting adalah motivasi kerja. Motivasi menjadi kekuatan pendorong bagi individu untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi biasanya menunjukkan antusiasme, tanggung jawab, dan kegigihan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Hasil penelitian terkait menunjukkan bahwa motivasi kerja guru berkorelasi positif dengan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan peningkatan profesionalisme kerja (Umami, Siti Lian & Missriani, 2020).

Penelitian terdahulu juga telah membuktikan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Adapun penelitiannya yaitu: penelitian yang dilakukan oleh Prattama et al. (2020) yang berjudul “Kontribusi Iklim Kerja

Sekolah, Supervisi Klinis, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMK PGRI Denpasar” menemukan bahwa terdapat kontribusi signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 6,26%. Selanjutnya penelitian dari Ningrat et al. (2020) yang berjudul “ Kontribusi Etos Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru SD Gugus VII Kecamatan Mengwi” menyatakan terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 13,29%. Hasil serupa juga ditemukan oleh Wijaya et al. (2021) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Selanjutnya, etos kerja menjadi indikator karakter personal yang memengaruhi bagaimana guru memandang dan melaksanakan tugasnya. Etos kerja mencerminkan sikap mental terhadap kerja, seperti tanggung jawab, disiplin, integritas, dan semangat berprestasi. Guru yang memiliki etos kerja tinggi biasanya akan menjalankan tugas dengan penuh dedikasi, menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalisme, serta terus-menerus memperbaiki kualitas kerjanya. Etos kerja yang positif mampu menciptakan kultur kerja yang produktif dan memperkuat ikatan profesional di lingkungan sekolah (Ningrat et al., 2020). Dalam praktiknya, masih ditemukan guru yang menunjukkan etos kerja rendah, seperti keterlambatan, kurang inisiatif dalam mengembangkan pembelajaran, dan rendahnya komitmen terhadap pengembangan diri.

Penelitian terdahulu juga telah membuktikan bahwa etos kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Adapun penelitiannya yaitu: penelitian yang

dilakukan oleh Ningrat et al. (2020) yang berjudul “Kontribusi Etos Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru SD Gugus VII Kecamatan Mengwi” menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan etos kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 13,59%. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliani et al. (2022) yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Pelayan, Etos Kerja, Disiplin Kerja, Kelengkapan Sarana Dan Prasarana Terhadap Kinerja Guru” di SMK Negeri 1 Sawan menemukan bahwa kontribusi etos kerja terhadap kinerja guru sebesar 20,01%. Selanjutnya penelitian Permatasari et al. (2024) yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Autentik Supervisi Akademik, Etos Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja” menemukan bahwa: etos kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 88.8% dengan sumbangan efektif sebesar 31.48%.

Melihat kompleksitas dan keterkaitan antara kepemimpinan pelayan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja guru, maka penting untuk melakukan penelitian yang menyeluruh dan terukur terhadap kontribusi masing-masing faktor tersebut, baik secara parsial maupun simultan. Dengan memahami faktor dominan yang berpengaruh, pihak sekolah dan pemangku kebijakan dapat merancang strategi pengembangan profesional yang lebih tepat sasaran. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan manajemen pendidikan, serta memberikan implikasi praktis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dasar, khususnya di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan kondisi empiris di lapangan, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat sebagai berikut.

1. Sebagian guru menunjukkan kinerja yang belum sepenuhnya optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya.
2. Kualitas pembelajaran yang dilakukan guru di sekolah dasar masih memerlukan peningkatan untuk mencapai standar pembelajaran yang diharapkan sesuai dengan Raport Pendidikan.
3. Inovasi pembelajaran yang dilakukan oleh guru di sekolah masih memerlukan penguatan.
4. Partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan professional masih perlu ditingkatkan.
5. Pemahaman dan penerapan kepemimpinan pelayan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru secara holistik belum maksimal.
6. Pengembangan kompetensi pedagogik guru masih memerlukan dukungan melalui pengembangan professional yang terukur dan terencana.
7. Motivasi kerja guru yang belum konsisten, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, sehingga berdampak pada semangat dan inisiatif dalam melaksanakan tugas profesional.
8. Etos kerja guru di beberapa aspek memerlukan penguatan, terlihat dari kurangnya tanggung jawab, kedisiplinan, dan konsistensi dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

9. Belum diketahui kontribusi masing-masing faktor (kepemimpinan pelayan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, dan etos kerja) terhadap kinerja guru secara parsial maupun simultan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, diketahui bahwa faktor-faktor yang memberikan kontribusi terhadap kinerja guru cukup kompleks. Maka dari itu pada penelitian ini, permasalahan yang dikaji dibatasi pada kontribusi kepemimpinan pelayan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah deskripsi kuantitatif tingkat kecenderungan kepemimpinan pelayan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, etos kerja dan kinerja guru di Gugus Tuanku Imam Bonjol?
2. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat?
3. Seberapa besar kontribusi kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat?
4. Seberapa besar kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat?

5. Seberapa besar kontribusi etos kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat?
6. Seberapa besar kontribusi secara bersama-sama kepemimpinan pelayan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan secara kuantitatif tingkat kecenderungan kepemimpinan pelayan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, etos kerja dan kinerja guru di Gugus Tuanku Imam Bonjol
2. Untuk mengetahui besaran kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan terhadap kinerja guru di SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat.
3. Untuk mengetahui besaran kontribusi yang signifikan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat.
4. Untuk mengetahui besaran kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat.
5. Untuk mengetahui besaran kontribusi yang signifikan etos kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat.
6. Untuk mengetahui besaran kontribusi secara bersama-sama kepemimpinan pelayan, kompetensi pedagogik, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Tuanku Imam Bonjol Kecamatan Denpasar Barat.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat ditinjau secara teoretis dan manfaat praktis yang dapat dijabarkan sebagai berikut.

1) Manfaat Teoretis

- a. Secara teoretis penelitian ini bermanfaat dalam mengembangkan teori-teori dan ilmu pengetahuan tentang peningkatan kinerja suatu organisasi.
- b. Bagi Peneliti Lain, penelitian ini memberikan manfaat kepada penelitian lain sebagai salah satu sumber referensi dalam mengembangkan penelitian-penelitian berikutnya, serta dapat menggunakan instrumen ini dalam penelitian yang relevan.

2) Manfaat Praktis

Secara praktis manfaat penelitian ini dibagi menjadi sebagai berikut.

- a. Bagi kepala dinas pendidikan memberikan masukan untuk menyusun kebijakan pendidikan yang lebih tepat sasaran dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dasar. Khususnya dalam program penguatan kepala sekolah menekankan pada kepemimpinan pelayan, memprogramkan pengembangan kompetensi pedagogik secara rutin, kebijakan penguatan motivasi kerja melalui apresiasi GTK maupun SKP dan penguatan etos kerja melalui sosialisasi.
- b. Bagi kepala sekolah, penelitian ini bermanfaat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab diantaranya untuk mendukung pengambilan kebijakan strategis, membantu penyusunan program kerja, menjadi alat evaluasi dan pengembangan personel, mendorong terbentuknya

lingkungan belajar yang positif dan memperkuat peran kepemimpinan kepala sekolah khususnya kepemimpinan pelayan, melakukan perkembangan kompetensi pedagogik guru berbasis sekolah melalui IHT, supervisi, komunitas belajar, dan memberikan apresiasi guru, melibatkan guru dalam perencanaan.

- b. Bagi Guru, penelitian ini memberikan manfaat kepada guru sebagai suatu pedoman dalam memprediksi faktor-faktor yang memberikan kontribusi terhadap prestasi belajar, khususnya hasil belajar siswa, sehingga dalam proses pembelajaran guru dapat lebih memperhatikan faktor-faktor tersebut.

