BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini, era globalisasi mendorong kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) menjadi semakin pesat. Tentunya hal tersebut menuntut agar Sumber Daya Manusia (SDM) mampu bersaing dan mengimbangi zaman yang semakin berkembang ini. Untuk mewujudkan SDM yang mampu bersaing tersebut, tentunya dibutuhkan pendidikan yang berkualitas. Namun saat ini, kualitas pendidikan masih menjadi salah satu problematika pendidikan di Indonesia. Pendidikan mempunyai kedudukan yang sangat strategis dalam membentuk dan menentukan kualitas SDM. Oleh karenanya sangat diperlukan sistem pendidikan yang mampu melahirkan manusia seutuhnya, yakni sistem pendidikan yang memandang mutu sebagai salah satu tujuan dari pendidikan.

Menanggapi permasalahan tersebut, pemerintah telah berupaya dengan mengarahkan berbagai macam kebijakan pendidikan pada upaya-upaya yang meningkatkan kualitas pendidikan yaitu yang mampu menghasilkan SDM yang handal. Pemerintah juga telah menjabarkan tujuan pendidikan nasional ke dalam peraturan, kurikulum, program, maupun sarana dan prasarana sebagai fasilitas dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, banyak variabel dan aspek yang harus diperhatikan oleh pemerintah. Variabel tersebut dapat dilihat salah satunya dari tugas kepala sekolah dalam manajemen sekolah.

Menurut Mulyasa (2013) kepala sekolah memiliki peran sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM). Kepala sekolah berperan penting dalam menentukan arah dan tujuan mau diarahkan kemana sekolah yang ia pimpin. Baik buruknya sekolah itu adalah tanggung jawab dari kepala sekolah, maka dari itu kepala sekolah harus mampu dan menguasai manajerial yang handal untuk diterapkan disekolahnya agar dapat memajukan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus dapat memberikan rangsangan

kepada guru serta personal pendidikan lainnya untuk mengusahakan peningkatan dan pengembangan pendidikan di sekolahnya.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk memengaruhi banyak orang yang dalam hal ini adalah guru, tenaga administrasi, siswa, maupun pemangku kepentingan lainnya melalui komunikasi untuk mencapai tujuan sekolah. Indikatornya adalah kepala sekolah mampu menggerakkan semua warga sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dari sini dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan para pimpinan sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan guru pegawai, siswa, dan segenap warga (*stakeholder*) sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah idealnya haruslah dekat dan komunikatif dengan semua guru menjalin persahabatan diantaranya, karena ia akan berhadapan langsung dengan semua guru di sekolah itu yang terdiri latarbelakang yang berbeda-beda pastinya. Sederhananya, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam meningkatkan mutu sekolah, sekolah yang berkualitas tidak terlepas dari profesionalitas seorang kepala sekolah dalam menjalankan manajemen operasional.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer harus dapat membangkitkan motivasi yang kuat bagi seluruh sumber daya yang ada, terutama bagi para guru yang ada di sekolah yang dipimpinnya. Dengan kata lain tugas kepemimpinan kepala sekolah secara umum ialah memberikan motivasi kepada guru agar menjalankan tugasnya sesuai fungsinya dan melengkapi diri dengan tugas pokok, sehingga dalam proses belajar mengajar terlaksana dengan baik tidak merugikan anak didik.

Kepala sekolah harus dapat menuntun warga sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi terhadap warga sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mengenal lebih dekat kepada setiap warga sekolah agar lebih mudah dalam melaksanakan tugasnya dengan baik misalnya melalui komunikasi interpersonal. Membangun komunikasi interpersonal yang baik,

menciptakan suasana kerja yang nyaman merupakan salah satu cara agar lebih mudah dalam pencapaian tujuan. Dengan demikian, kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Kinerja (Usman, 2012) adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh setiap individu baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab yang diembannya. Seorang guru harus memenuhi dua kategori, yaitu memiliki kapabilitas (*capability*) dan loyalitas (*loyalty*). Kapabilitas artinya guru harus memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar yang baik; mulai dari perencanaan, implementasi sampai evaluasi. Loyalitas maksudnya guru haruslah loyal terhadap tugas-tugas keguruan, tidak semata di dalam kelas saja, melainkan juga di luar kelas.

Menurut Karwati dan Priansa (Maulid, 2016) Kinerja guru berkaitan dengan proses belajar mengajar, yaitu kesanggupan atas kecakapan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang educatif antara guru dan peserta didik yang mencakup pengembangan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Aspek penting yang dapat dinilai dari kinerja guru adalah; penyusunan RPP, Pelaksanaan Pembelajaran, dan Evaluasi/Penilaian Pembelajaran.

Kepala sekolah yang mampu memberi contoh yang baik kepada seluruh civitas akademika di sekolah, akan mampu meningkatkan kinerja siswa dalam pembelajaran, kinerja tenaga kependidikan, dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas rutin sehari-hari, baik yang bersifat terstruktur maupun yang bersifat insidental, (Nurwati, 2015). Maka dapat diketahui bahwa kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya yakni kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka kinerja guru perlu ditingkatkan. Oleh karena itu diperlukan peran dari kepala sekolah untuk mendorong bawahannya/guru-gurunya supaya berkinerja lebih tinggi lagi.

Guru mengemban peran istimewa dalam masyarakat sebagai pelaku perubahan. Karena begitu pentingnya peran dan tanggungjawab guru, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyebutkan guru

sebagai agen pembelajaran yang harus menjadi fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Guru berperan bukan hanya sebagai pelaku perubahan yang menggerakkan roda transformasi sosial dan ekonomi dalam masyarakat. Lebih dari itu guru bisa memiliki peranan utama sebagai pendidik karakter. Ia bukan saja mengubah hidup siswa, namun juga memperkaya dan memperkokoh kepribadian siswa menjadi insan berkeutamaan karena memiliki nilai-nilai yang ingin diperjuangkan dan diwujudkan dalam masyarakat.

Dengan menjadi pendidik karakter, guru mengukuhkan dirinya sebagai pelaku perubahan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, di sekolah pimpinan tertinggi adalah kepala sekolah maka seorang kepala sekolah memiliki tanggungjawab yang tidak ringan terhadap warga sekolah, baik itu terhadap guru, staf, maupun anak didik atau siswa dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Diantara tanggungjawab yang banyak dan tidak ringan itu, salah satunya adalah perannya dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar-mengajar di kelas agar kualitas pendidikan semakin membaik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pada setiap lembaga pendidikan harus dapat memikirkan hubungan pendidikan dengan pembangunan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang selalu berubah sehingga perlu adanya dorongan kerja atau motivasi kerja pada alur tersebut. Jika pada kenyataannya tenaga pendidik tidak mampu menyesuaikan tuntutan perubahan pembangunan, ilmu pengetahuan dan teknologi dalam melaksanakan pembelajaran maka kepala sekolah harus memberikan dorongan agar setiap tenaga pendidik mampu untuk meningkatkan kualitas keilmuannya atau yang dalam hal ini adalah kinerjanya. Motivasi tersebut dapat berupa pujian, hadiah, atau bisa juga berupa teguran dan peringatan bagi tenaga pendidik yang lalai dari tugasnya. (Nurwati, 2015, dikutip dari Oematan dan Banamtuan, 2022).

Ada tiga syarat utama yang harus diperhatikan dalam pembangunan pendidikan agar dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM), yakni: sarana gedung, buku yang berkualitas, guru dan tenaga kependidikan yang profesional, (Gunawan, 2012). Untuk poin yang

terakhir disebutkan di atas, saat ini mendesak untuk diberdayakan dan ditingkatkan, baik dari segi profesionalitas maupun motivasi kerja guru. Walaupun memang diakui sebagai sebuah sistem, pendidikan tidak akan terlepas dari faktor-faktor pendukung lainnya. Guru sebagai ruh sebuah lembaga pendidikan menurut pandangan penulis adalah yang paling utama keberadaannya.

Dalam konteks pendidikan karakteristik guru yang profesional selalu tercermin dalam segala aktivitasnya sebagai guru yang profesional. Mengingat guru sebagai ujung tombak yang tidak terlepas dari kekurangan dan kelebihan, kepala sekolah sebagai leader dan motivator dalam sebuah lembaga pendidikan bertanggungjawab dalam membina bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan kinerja guru dalam membimbing dan mengarahkan siswa menjadi manusia yang berkualitas dan patut dibanggakan.

Menumbuhkan motivasi kerja dan kinerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja keras kepala sekolah. Pemimpin merupakan orang yang menjadi atasan dan juga teladan bagi bawahannya. Karena itu seorang pemimpin setidaknya dapat memberikan contoh yang baik kepada anak buahnya. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang pemimpin harus memiliki satu aspek yang memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin organisasi bersangkutan.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal, diasumsikan bahwa kepala sekolah belum sepenuhnya optimal dalam menjalankan peranannya sebagai pemimpin di sekolah. Hal ini dapat dibuktikan dari masih ditemuinya sebagian guru yang memiliki motivasi kerja dan kinerja yang cukup rendah.

Rendahnya motivasi guru bisa terlihat dari masih terdapatnya guru yang kurang semangat dalam bekerja. Hal ini dibuktikan dengan masih adanya guru yang datang mengajar tidak tepat waktu. Jika ditinjau dari segi kehadiran dan ketekunan guru dalam menjalankan tugasnya, tentunya hal ini menggambarkan bahwa guru kurang bersemangat dan lalai dimana hal ini bertolakbelakang

dengan yang seharusnya dilakukan guru yaitu bekerja keras serta rajin dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya.

Motivasi kerja yang dimiliki guru akan mempengaruhi bagaimana ia melaksanakan tugasnya yang dalam hal ini adalah mengajar. Jika guru memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka ia akan mampu mengajar dengan baik. Namun sebaliknya, jika guru memiliki motivasi kerja yang rendah tentunya akan mempengaruhi kemampuannya dalam mengajar sehingga menyebabkan kinerjanya menjadi rendah pula. Melihat pentingnya hasil kerja dari seorang guru, maka perlunya memotivasi guru agar guru selalu berusaha untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan penuh semangat serta terus mengembangkan diri semaksimal mungkin demi mencapai kinerja yang memuaskan. Namun pada kenyataan di lapangan, ditemukan bahwa kepala sekolah masih kurang dalam memberikan dorongan sehingga guru menjadi kurang termotivasi dan tidak semangat menjalankan tugasnya.

Selain itu, diketahui pula bahwa kinerja guru di Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri 2 Kota Jambi masih perlu mendapatkan perhatian yang serius. Hal ini disebabkan oleh masih terdapat beberapa guru yang belum membuat rancangan pembelajaran secara maksimal. Permasalahan lain adalah adanya ketidaksesuaian pelaksanaan pembelajaran dengan rencana pelaksanaan pembelajaran yang telah dibuat oleh guru. Ketidaksesuaian tersebut menggambarkan bahwa terkadang guru belum mampu mengimplementasikan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini tentunya cukup menggambarkan rendahnya kinerja guru.

Hal yang juga menjadi sorotan adalah sarana dan prasarana yang belum secara optimal menunjang anak berkebutuhan khusus, sehingga berdampak pada kualitas pembelajaran di kelas. Keengganan guru dalam mengeksplorasi metode pengajaran yang baru juga menjadi suatu permasalahan sebab guru cenderung memilih menggunakan metode “yang nyaman” yaitu metode yang cenderung konvensional dan tidak mengikuti perkembangan zaman sesuai dengan kebutuhan peserta didik masa kini.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dikemukakan di atas, tentunya menjadi suatu tantangan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan dan mengupayakan yang terbaik bagi sekolahnya, mengingat guru merupakan ujung tombak keberhasilan sebuah sekolah maka kebijakan yang diterapkan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan guru terutama guru melalui peningkatan motivasi kerja dan kinerja guru pun menjadi prioritas utama. Oleh sebab itulah, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru di SLB Negeri 2 Kota Jambi.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah kepala sekolah belum maksimal dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, masih banyak hal yang harus dibenahi dan ditingkatkan dalam rangka memotivasi guru dan meningkatkan kinerja guru terutama guru yang sangat patut untuk diapresiasi.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disebutkan di atas, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah ditinjau dari:

- a. Subjek Penelitian yang lebih berfokus pada Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru.
- b. Lokasi penelitian merupakan Sekolah Luar Biasa (SLB) di Kota Jambi, yang dibatasi hanya pada 1 sekolah saja yaitu, SLB Negeri 2 Kota Jambi.
- c. Peranan Kepemimpinan kepala sekolah, ditinjau dari aspek fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*), supervisor dan motivator.
- d. Motivasi Kerja, ditinjau dari 5 aspek indikator motivasi kerja yang meliputi: kerja keras, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas/sasaran, ketekunan, dan pemanfaatan waktu.
- e. Kinerja Guru, ditinjau dari 3 aspek indikator kinerja guru yang meliputi: kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, dan inisiatif dalam bekerja.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SLB Negeri 2 Kota Jambi?
2. Apa saja Kendala Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SLB Negeri 2 Kota Jambi?
3. Bagaimana Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Kendala untuk Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru?

1.5. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan:

1. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SLB Negeri 2 Kota Jambi.
2. Kendala Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SLB Negeri 2 Kota Jambi.
3. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Kendala untuk Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SLB Negeri 2 Kota Jambi.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada pihak-pihak terkait baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Untuk pengembangan ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu menambah informasi dan memperluas wawasan dalam menganalisis aspek yang berhubungan dengan implementasi supervisi akademik kepala. Peneliti juga berharap penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian lanjutan dalam dunia pendidikan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam memberikan masukan kepada:

- a. Sekolah, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan informasi serta masukan untuk meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah, guru, dan pembelajarannya.
- b. Kepala Sekolah, penelitian ini sebagai bahan informasi kepada kepala sekolah yang bersangkutan agar dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai pemimpin agar semakin baik lagi kedepannya. Dimana kepemimpinan yang berkualitas akan memberikan sumbangsih pada peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan sekolah.
- c. Guru, penelitian ini sebagai masukan dan informasi untuk guru agar lebih meningkatkan kualitas mengajar serta pengawasan dan kontrol pada siswa agar lebih baik lagi saat proses pembelajaran berlangsung.
- d. Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan serta pengalaman maupun pengetahuan kepada peneliti tentang peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru khususnya guru dengan harapan nantinya dapat bermanfaat bagi masyarakat luas serta dapat ikut menyumbangkan pemikiran untuk SLB Negeri 2 Kota Jambi.

1.7. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman serta memperjelas istilah-istilah yang dimaksud dalam judul Tesis ini, maka penulis memaparkan istilah-istilah yang ada pada judul Tesis ini sebagai berikut:

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah untuk mempengaruhi bawahannya yang dalam hal ini adalah guru agar dapat bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan pendidikan.

Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru merupakan dorongan terhadap serangkaian proses yang timbul baik dari dalam diri maupun dari luar diri seorang guru untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan yang merupakan bagian dari kewajiban dalam lingkup pekerjaannya sebagai seorang guru di lingkungan sekolah.

Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja yang merupakan tingkat pencapaian atas pelaksanaan tugas seorang guru dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.