

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Tujuan pendidikan nasional adalah 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 tanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Dengan adanya pendidikan, maka akan timbul dalam diri seseorang untuk berlomba-lomba dan memotivasi diri untuk lebih baik dalam segala aspek kehidupan. Sebagai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, maka pendidikan yang dimulai dari tingkat Sekolah Dasar (SD) sampai pendidikan ditingkat Perguruan Tinggi harus dijalankan secara berkesinambungan. Pelaksanaan program Pendidikan di Indonesia menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) bertujuan untuk dapat mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman. Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Pendidikan di negara Indonesia belum memadai dan mencapai tujuan yang diharapkan. Bahkan dari segi Sumber Daya Manusia (SDM) pun dinilai belum memadai dan jauh dari hal yang diinginkan. Menurut Badan Program Pembangunan dibawah PBB dalam Statistik Pendidikan ([www.bps.go.id](http://www.bps.go.id)), Indeks Pembangunan Manusia (IPM) memberikan ukuran yang menyatakan bagaimana penduduk dapat menghasilkan pembangunan dalam memperoleh pendapatan, kesehatan dan pendidikan. Selama empat tahun terakhir, IPM Indonesia terus berkembang. Badan Pusat Statistik mencatat peningkatan Indeks Pembangunan Manusia dari 68.9 di

tahun 2014, menjadi 70.81 di Tahun 2017, angka tersebut masuk kategori “tinggi”. Namun dalam peringkat global, angka tersebut menempatkan Indonesia pada urutan ke-107 dari 189 negara. Hal ini memperlihatkan bagaimana kualitas sumber daya manusia Indonesia setiap waktu tidak menunjukkan perkembangan yang signifikan. Menurunnya kualitas sumber daya manusia tersebut tidak lepas dari menurunnya kualitas pendidikan di Indonesia itu sendiri. Berdasarkan Education Index yang dikeluarkan Human Development Report 2017, Indonesia berada di posisi ketujuh di ASEAN dengan skor 0,622. Skor tertinggi diraih oleh negara Singapura, yaitu sebesar 0.832 (Cholastika, <https://tirto.id> , 2019).

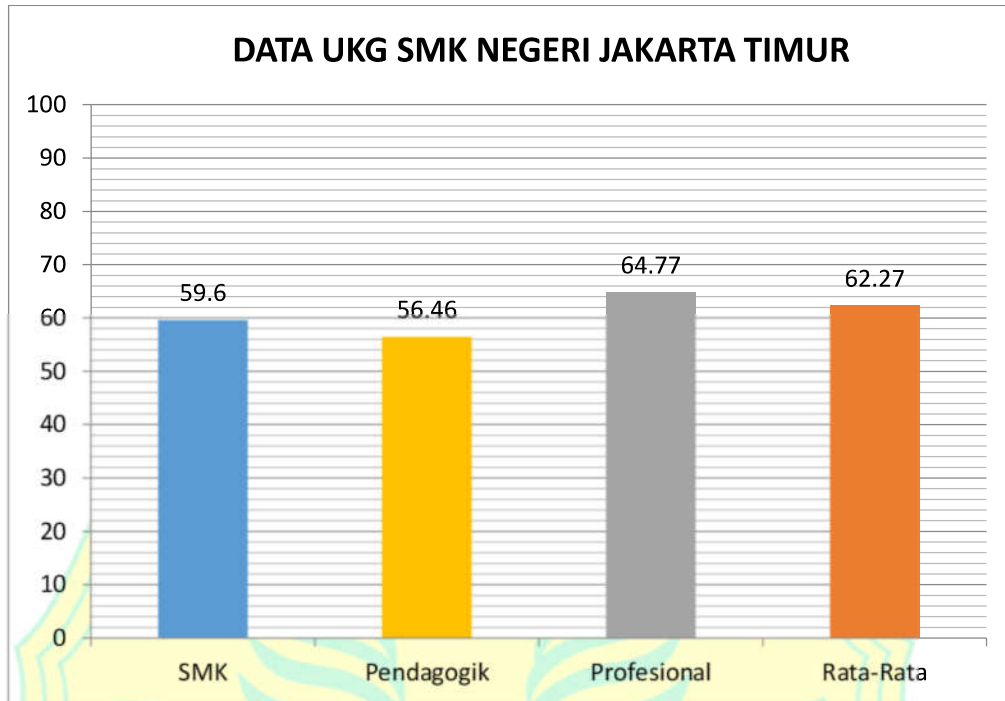
Situasi tersebut menjelaskan bagaimana kualitas pendidikan di Indonesia belum memenuhi kebutuhan masyarakat. Sedangkan untuk peningkatan mutu masyarakat terhadap pendidikan yang lebih maju dan berkualitas merupakan tugas dan mandat yang wajib dilakukan oleh Bangsa Indonesia sesuai dengan tujuan Negara Indonesia yang tertuang dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945, yaitu melindungi segenap Bangsa Indonesia, mencerdaskan kehidupan bangsa, memajukan kesejahteraan umum dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Amanat UUD 1945 tersebut menyiratkan bahwa pendidikan bukan saja pilar terpenting dalam upaya mencerdaskan bangsa, tetapi juga merupakan syarat mutlak bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Salah satu alasan mendasar yang dapat mewujudkan ketercapaiannya tujuan pendidikan nasional adalah guru. Guru memegang peranan paling penting mengingat guru adalah sosok paling depan yang berhubungan langsung dengan siswa dalam melakukan transfer ilmu pengetahuan. Guru merupakan figur utama dalam peningkatan mutu pendidikan suatu bangsa. Kualifikasi guru sebagai tenaga pengajar sangat berperan dalam proses pembelajaran. Sehingga peningkatan kualitas pendidikan tidak hanya dengan meningkatkan sarana prasarannya, melainkan juga dengan menetapkan standar kualitas tenaga pengajarnya. Pasal 8 Undang-undang No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan

pendidikan nasional (bps.go.id). Guru juga sebagai komponen manusiawi pada dunia pendidikan, memiliki peran penting dalam usaha mencetak sumber daya manusia yang potensial dalam bidang pembangunan. Profesionalisme guru sebagai pendidik memiliki tugas utama mendidik, membimbing, mengajar, menilai, melatih, mengarahkan, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Hasil riset yang dilakukan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menunjukkan bahwa kompetensi guru di Indonesia tergolong rendah, rata-rata Uji Kompetensi Guru (UKG) masih berada dibawah Standar Kompetensi Minimal (SKM). Nilai rata-rata UKG Provinsi DKI Jakarta, SD 60.64, SMP 63.37, SMA 70.00, SMK 60.06. Berdasarkan data ini, jenjang SMK memiliki nilai rata-rata UKG paling rendah jika dibandingkan dengan jenjang pendidikan yang lainnya yaitu sebesar 60.06. Nilai rata-rata UKG SMK wilayah Jakarta Pusat sebesar 63.09, wilayah Jakarta Utara 62.43, wilayah Jakarta Barat 62.36, wilayah Jakarta Selatan 63.05, dan wilayah Jakarta Timur 62.27 (Kemendikbud, 2019). Standar Kompetensi Minimum tahun 2017 yaitu 70,0. Data diatas menunjukkan kinerja guru pada tingkatan SMK belum memenuhi standar kompetensi minimal padahal SMK dalam pasal 18 ayat 3 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 mempunyai tugas khusus yaitu menyiapkan peserta didik dengan pengetahuan, kompetensi, teknologi dan seni agar menjadi manusia produktif, maupun bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada di dunia usaha dan industri sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan kompetensi. Hal ini disebabkan karena sistem penyelenggaraan pendidikan tidak sesuai dan sejalan dengan pasal 18 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2013. Akibatnya masih banyak lulusan SMK yang tidak mendapatkan pekerjaan sesuai dengan bidang keahliannya, dan menyebabkan pengangguran. SMK dituntut melahirkan lulusan yang terampil dan memiliki etos kerja yang tinggi. Keberhasilan tersebut tidak lepas dari peran dan jerih payah para guru, bagaimana seorang guru mampu membentuk keterampilan dan kemampuan anak didiknya. Sehubungan dengan hal tersebut, para guru khususnya guru SMK juga dituntut untuk memiliki kompetensi yang tinggi dalam memberikan pendidikan di sekolah.

Gambar dalam bentuk grafik dibawah ini menunjukkan hasil UKG SMK Negeri pada tahun 2019 di kota Jakarta Timur :



**Gambar 1.1 Grafik Uji Kompetensi Guru Kotamadya Jakarta Timur Tahun 2018/2019 (Kemendikbud 2019)**

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa kompetensi guru di wilayah Jakarta Timur harus ditingkatkan untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas seperti yang terkandung dalam tujuan pendidikan. Sehubungan dengan menghadapi dunia kompetitif seperti dewasa ini, SMK sangat penting dalam menciptakan siswa-siswa yang memiliki keahlian di beberapa bidang tertentu. Melihat persaingan yang semakin tinggi, akan sangat baik jika SMK mendapat perhatian lebih dalam menghasilkan sumber daya manusia yang siap bersaing. Keberhasilan seorang siswa dalam menerapkan ilmu yang diajarkan tidak lepas dari jerih payah guru, untuk saat ini kinerja seorang guru tergantung dari kompetensi yang dimilikinya.

Hal yang serupa juga dikatakan oleh Kemendikbud bahwa kompetensi yang dimiliki oleh guru menjadi permasalahan yang utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan. Menurut Bahrn, persoalan

utamanya masih pada permasalahan kompetensi guru contohnya untuk SMK jurusan animasi, film, maupun penyiaran, guru-guru mengajar banyak yang berlatarbelakang guru Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Hal ini dikarenakan tidak adanya minat lulusan dari animasi maupun perfilman menjadi guru (Putra, <https://republika.co.id>, 2019).

Menurut anggota komisi X Dewan Perwakilan Rakyat (DPR-RI) Ridwan Hisjam menjelaskan, minimnya guru yang kompeten menjadi salah satu masalah dalam pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Indonesia. Permasalahan ini terungkap dari dialog antara komisi X DPR-RI dengan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) “Jumlah produktif sekitar 22% dari jumlah guru yang dibutuhkan oleh sekolah. Hal ini merupakan masalah yang sangat utama dan harus diperhatikan oleh pemerintah” (Fecette, <https://www.Jawapos.com>, 2019).

Sulastrri (2019) menyatakan bahwa salah satu penyebab “sakit” nya pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kemampuan guru. Sulastrri menyadari perubahan Mendikbud dan perubahan kurikulum tidak dapat menyelesaikan masalah rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia, terutama terkait dengan profesionalisme guru, karena guru memiliki empat jenis kemampuan yaitu kemampuan mengajar, kemampuan professional, dan kemampuan sosial. Ironisnya, para guru tidak mau mengembangkan diri untuk meningkatkan ilmu mengajar, dan kemampuan dikarenakan mereka berpikir mereka memiliki pengetahuan yang cukup. Hal ini akan membuat siswa menjadi pasif sehingga hanya menunggu guru dalam menjelaskan materi pembelajaran, sedangkan dalam UU No. 14 Tahun 2015 Tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa guru adalah promotor pembelajaran yang harus menjadi fasilitator, motivator, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Pada Pasal 20 dalam UU Guru dan Dosen menjelaskan bahwa kewajiban melaksanakan tugas profesional guru harus dibarengi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta terus meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi dan kemampuan akademik. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas guru dapat berdampak pada keberhasilan pendidikan di Indonesia. minimnya tindakan untuk mengatasi masalah tersebut akan mempengaruhi kemajuan pendidikan di Indonesia (<https://www.republika.co.id>, 2019 ).

Sehubungan dengan hasil rerata Uji Kompetensi Guru dan permasalahan yang terjadi terkait dengan guru yang kurang kompeten pada tingkat Sekolah Menengah Kejuruan, menunjukkan bahwa motivasi kerja guru untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan dorongan dari berbagai pihak. Kepala sekolah menjadi salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas sistem pendidikan dimana keberhasilan sekolah mencapai prestasi sangat tergantung peran kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari. Kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh *stakeholder* yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Kemampuan mempengaruhi ini seringkali disebut kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah akan menentukan sejauh mana keefektifan kepemimpinan, karena seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat akan dapat mewujudkan sasaran yang ingin dicapai. Kemampuan pemimpin untuk mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin agar mengikuti kepemimpinan dari pemimpin tersebut. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh pimpinan terutama dalam pendidikan. Salah satu dari beberapa gaya kepemimpinan itu adalah kepemimpinan transformasional. Asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan yang baik dan besar (Rochmah 2016:67).

Kompetensi manajerial harus dimiliki kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya karena kepala sekolah merupakan pemimpin di dalam organisasi sekolah. Kompetensi manajerial ini menuntut kepala sekolah dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Seorang pendidik harus memiliki komunikasi interpersonal, sikap, kompetensi serta kedisiplinan dalam mengajar yang baik sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. Kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam mengelola sekolah secara profesional. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menjelaskan bahwa terdapat lima kompetensi

kepala sekolah yaitu, kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Berdasarkan peraturan tersebut pada hakikatnya seorang pemimpin sekolah yaitu kepala sekolah harus menguasai semua kompetensi tersebut guna mencapai tujuan sekolah sesuai yang telah direncanakan.

Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1 berisikan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pendidikan, pengelolaan sekolah, pelatihan tenaga kependidikan lainnya, serta penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peran dan tugas (1) Menyusun perencanaan dalam pembuatan renstra pendidikan; (2) mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengevaluasi setiap kegiatan yang ada; (3) memutuskan dan membuat kebijakan serta melakukan pengawasan; (4) mengkoordinir proses belajar mengajar, dan (5) menjalin hubungan sekolah dengan *stakeholder*. Kepala sekolah mempunyai kewajiban dalam mengembangkan kualitas budaya, menjalankan tugas kepemilikan visi yang sangat kuat terhadap kualitas total bagi sekolahnya, mempunyai sebuah komitmen yang baik terhadap proses peningkatan kualitas peserta didik di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), secara berkelanjutan melakukan komunikasi tentang kualitas pelayanan terhadap seluruh komponen yang terdapat di Sekolah Menengah Kejuruan (Hartinah, <https://jurnaldikbud.kemendikbud.go.id>, 2019).

Dewasa ini dan mendatang kepemimpinan kepala sekolah SMK dituntut memiliki kemampuan berikut : 1) dapat melakukan identifikasi diri sebagai seorang agen perubahan, 2) berani dan teguh, 3) memiliki tingkat kepercayaan terhadap orang lain, 4) dapat berperan sebagai *value-driven*, 5) memiliki sikap pembelajar seumur hidup, 6) mempunyai kemampuan menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian, dan 7) visioner (Hartinah 2011:14).

Setiap sekolah memiliki tuntutan tersendiri terhadap para guru dalam bekerja. Kinerja seorang guru adalah kemampuan seorang guru dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan melingkupi aspek perencanaan, pelaksanaan proses program belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang baik, serta penilaian hasil belajar.

Oleh sebab itu kualitas kerja merupakan hal yang utama dalam menentukan kinerja seseorang, termasuk seorang guru. Upaya untuk menghasilkan kinerja guru secara maksimal perlu melakukan penyelidikan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Secara teoritis dan berdasarkan kajian penelitian yang relevan, maka dapat dilihat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal.

Pertama adalah faktor kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam keberhasilan setiap instansinya. Guru dalam menjalankan amanatnya membutuhkan petunjuk dan supervisi dari pemimpin terutama pemimpin di sekolah adalah kepala sekolah agar dapat bekerja secara maksimal. Melalui peran pemimpin sebagai pendidik, maka seorang pemimpin dapat memberikan dorongan, ide, dan berbagai informasi untuk menambah wawasan dan pengetahuan guru sebagai dasar utama untuk meningkatkan kompetensi tugasnya terutama guru. Melalui tokoh sebagai motivator, pemimpin dapat memberikan stimulus untuk mengangkat moral dan motivasi kerja guru, sehingga tergerak untuk semangat dalam melaksanakan tugas. Pada hal ini kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja.

Dalam cara memimpin suatu organisasi, kepemimpinan transformasional merupakan salah satu teori paling populer dan menjadi topik penting dalam dunia kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja seseorang dengan sangat baik. Hal ini dikarenakan pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memotivasi bawahan serta memiliki kemampuan dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam menghadapi perubahan dan tantangan dimasa depan (Masa'deh, 2016). Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Ocham dan Okoth (2015) peningkatan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah, bagaimana seorang kepala sekolah bisa mengarahkan timnya dalam hal ini adalah para guru untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme dalam proses belajar mengajar seperti pengenalan staf pengajar, strategi kepemimpinan bersama, pengembangan staf, induksi guru baru, evaluasi guru pendukung, rekomendasi, promosi atau insentif.



Orahi (2016: 86) mengatakan bahwa hasil penelitiannya mendukung penggunaan kepemimpinan transformasional untuk secara positif mempengaruhi kinerja organisasi. Meskipun model latihan kepemimpinan dapat menjadi penting untuk membentuk hasil kinerja, elemen spesifik dari model stimulasi intelektual dan pertimbangan individu-individu untuk memainkan peran penting dalam membentuk hasil.

Dilihat berdasarkan Renstra LPPKSPS (Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah) tahun 2020 potensi dan permasalahan internal dalam suatu organisasi dan manajemen adalah masih terdapat jumlah karyawan yang belum sesuai bila dibandingkan beban kerja serta sulitnya koordinasi dan komunikasi antar pegawai menimbulkan "*sense of belonging*" atau rasa memiliki dan kepedulian dari para pegawai, dari permasalahan tersebut membawa dampak pada SOP belum diimplementasikan dengan maksimal, sistem monitoring pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah belum optimal, pelaporan kegiatan yang tidak terselesaikan dengan baik, hal lain terjadi pada program diklat penguatan kepala sekolah dan program penyiapan calon kepala sekolah/pengawas sekolah yang belum terpetakan dengan baik sehingga dampaknya terhadap siswa, kreativitas UPT dalam merancang diklat peningkatan kompetensi kepala sekolah dan pengawas sekolah belum maksimal (<https://lppksps.kemdikbud.go.id/>).

Faktor kedua adalah komunikasi interpersonal. Manusia merupakan makhluk sosial, hal ini menyebabkan komunikasi interpersonal antara kepala sekolah dan guru akan mempengaruhi suasana kerja yang kondusif sehingga kepala sekolah mengetahui apa saja hal yang disukai maupun tidak disukai oleh guru begitu juga sebaliknya. Komunikasi interpersonal merupakan sarana penting dalam menjalin hubungan yang harmonis dalam aspek kehidupan. Komunikasi merupakan konsep penyampaian, bertukar pikiran maupun informasi yang dapat menambah wawasan, memberikan kritik dan saran sehingga terciptanya lingkungan kerja yang nyaman. Komunikasi interpersonal menjadi salah satu cara bagaimana satu sama lain memberikan masukan dalam menjalankan tugas di sekolah sehingga mencapai tujuan yang diinginkan karena pada dasarnya komunikasi dilakukan untuk menemukan solusi dalam setiap permasalahan yang ada. Kinerja guru berdasarkan

sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dapat ditingkatkan melalui komunikasi interpersonal. Komunikasi yang baik dan intensif antara kepala sekolah dengan guru akan mempengaruhi sikap guru dalam menjalankan tugasnya yang bermuara pada peningkatan kinerjanya di sekolah. Maisah (2013: 140) menyatakan bahwa komunikasi merupakan elemen dasar kepemimpinan, termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengarkan dan belajar. Dengan menyampaikan informasi sekolah yang dibutuhkan guru, komunikasi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja dan kedisiplinan guru.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Jalalkamali, Ali, Hyun dan Nikbin (2016) menunjukkan bahwa komunikasi dianggap sebagai reaksi efektif ketika harapan terpenuhi selama proses berlangsung. Oleh karena itu, penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi merupakan variabel penting yang mempengaruhi kinerja. Dalam berkomunikasi dapat menghasilkan keakraban, kedekatan dan pemahaman yang lebih baik antar individu, hal ini diharapkan terciptakan hubungan interpersonal yang baik. Komunikasi interpersonal lebih cenderung berbagi perasaan atau menunjukkan kepedulian pribadi.

Selanjutnya berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti menghasilkan beberapa permasalahan yang ditemukan, olah data hasil wawancara menghasilkan beberapa temuan tentang permasalahan terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi interpersonal dan kinerja guru di beberapa Sekolah Menengah Kejuruan Jakarta Timur, yaitu untuk kepemimpinan kepala sekolah masih terdapat beberapa kepala sekolah yang bersifat instruksional yaitu pemimpin instruksional merupakan kompetensi kepala sekolah yang paling rendah dan perlu ditingkatkan, dimana kepemimpinan instruksional berfokus pada proses dan hasil belajar siswa melalui guru, sedangkan kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan oleh kepala sekolah dalam memimpin. Hal lain untuk permasalahan komunikasi interpersonal ditemukan permasalahan masih seringnya terjadi perselisihan pendapat dalam menanggapi kondisi siswa, bedanya pemikiran antar guru dalam perencanaan tujuan sekolah yang dibuat oleh kepala sekolah, masih terdapat paham senioritas sehingga beberapa konflik terjadi dalam mengatasi kondisi siswa didalam kelas serta kurangnya peranan kepala sekolah

dalam mengatasi konflik tersebut sehingga dapat menghambat kinerja guru di sekolah. Menurut Nunung dalam wawancara menyatakan bahwa kepala sekolah yang mendominasi dapat mempengaruhi semangat dan kinerja guru. Komunikasi kepala sekolah antar rekan kerja dalam meningkatkan kinerja guru dirasa kurang perhatian baik dari segi materi maupun non materi, sehingga guru merasa kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan uraian yang dijelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru. Sehingga dalam penelitian ini faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru hanya dibatasi oleh dua faktor yakni kinerja guru terhadap kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan sejumlah informasi, data dan pemaparan latar belakang masalah yang telah dibahas diatas, terdapat beberapa permasalahan yang muncul meliputi:

1. Masih ada Guru pada tingkatan Sekolah Menengah Kejuruan belum memenuhi standar kompetensi minimal dalam Uji Kompetensi Guru (UKG).
2. Kurang baiknya komunikasi guru dengan kepala sekolah, maupun dengan rekan kerja sehingga dapat menghambat peningkatan kinerja.
3. Adanya Komunikasi interpersonal yang terjalin kurang baik antara kepala sekolah dengan guru, sehingga dapat mempengaruhi proses pembelajaran di dalam kelas, hal tersebut berdampak pada penurunan kinerja guru dalam proses pembelajaran.
4. Kurangnya koordinasi dan komunikasi antar kepala sekolah dengan guru sehingga dapat menimbulkan “*sense of belonging*” atau rasa memiliki dan kepedulian dari para guru, dari permasalahan tersebut membawa dampak kinerja yang belum diimplementasikan dengan maksimal.

5. Belum optimalnya sistem monitoring pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru, sehingga hasil pelaporan kegiatan yang disampaikan oleh guru tidak terselesaikan dengan baik.
6. Kurangnya sistem perencanaan dalam program diklat penguatan kepala sekolah dan program penyiapan calon kepala sekolah yang belum terpetakan dengan baik sehingga berdampak pada seluruh *stakeholder* (guru, pegawai, siswa) disekolah.
7. Kreativitas UPT dalam merancang diklat peningkatan kompetensi kepala sekolah dan pengawas sekolah belum maksimal.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah sebagaimana dikemukakan diatas, dan mengingat permasalahan cukup luas, untuk itu perlu dilakukan pembatasan masalah. Dalam penelitian ini peneliti membatasi pada tiga variabel yang diduga terdapat pengaruh, yaitu: (1) kepemimpinan transformasional, (2) komunikasi interpersonal, dan (3) kinerja guru. Adapun lingkup penelitian yaitu guru SMK Negeri Wilayah II Jakarta Timur.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru?
2. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh langsung terhadap kinerja guru?
3. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal?

### **E. Kegunaan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis yang berarti bagi beberapa kepentingan, diantaranya:

1. Kegunaan secara Teoritis

- a. Dapat memberikan kontribusi yang berdaya guna secara teoritis, metodologis dan empiris bagi kepentingan akademis dalam bidang ilmu pendidikan khususnya manajemen pendidikan di sekolah.
- b. Dapat dijadikan suatu pola dan strategi dalam meningkatkan kinerja guru dalam berbagai bidang, sebagai pengajar di tingkat satuan pendidikan yang profesional.

## 2. Kegunaan secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peneliti atau pihak lain yang terkait. Signifikansi penelitian ini dapat meliputi beberapa aspek, sebagai berikut:

- a. Bagi Guru  
Memberikan masukan untuk dapat memaksimalkan komunikasi interpersonal dan kinerja guru
- b. Bagi Kepala Sekolah  
Memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai pengetahuan dan wawasan mengenai manajerial atau pengelolaan sebuah lembaga pendidikan, membangun komunikasi interpersonal yang baik, serta meningkatkan kinerja guru.
- c. Bagi Pemerintah  
Memberikan masukan yang berkenaan dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMK Negeri Wilayah II Jakarta Timur yang dapat dijadikan acuan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan kinerja guru.

## F. *State of The Art*

Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi memberikan konsekuensi yang logis terhadap kualitas pendidikan. Hal ini tidak lepas dari peran kinerja guru sehingga kinerja guru menjadi aspek penting yang perlu dikaji lebih lanjut untuk melihat pencapaian kualitas pendidikan. Pembaharuan dalam penelitian ini yang dapat dijadikan pembeda dari berbagai penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Unit Analisis	Hasil Penelitian
1	Jeevan Jyoti (2016)	<i>Transformational leadership and job performance: A Study of Higher Education</i>	1. Pearson Product moment 2. Signifikansi 3. Korelasi	Dosen di Universitas Jammu, India	Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen
2	Sirait, J (2016)	<i>The effect of Interpersonal Communication, School Organization Culture, Job Satisfaction and Work Motivation to Organizational Commitment of the State Primary School Principals in North Tapanuli District</i>	1. Kuantitatif 2. Instrument Data 3. One Sample Kolmogorov Smirnov-normality 4. Regresi Berganda	Guru SD Tapanuli Utara	Terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen kerja guru
3	Luthfi akbar dan Nani Imaniyati (2019)	Gaya kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	1. Explanatory Survey 2. Analisis Regresi Sederhana	SMK Bina Warga Bandung	Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru.
4	Rifa'I (2020)	Pengaruh Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap peningkatan	1. Kuantitatif 2. Analisis Regresi Berganda	SMA Kec. Sariwangi, Kabupaten Tasikmalaya	Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru

		kinerja guru			
5	Ritonga, (2020)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja guru di MAN 2 Model	1. Kuantitatif 2. Totally Sampling 3. Regresi Linear Berganda	MAN 2 Model	2 Terdapat pengaruh positif komunikasi interpersonal dan kinerja terhadap guru di MAN 2 Model.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya pada tabel di atas dapat menjadi acuan peneliti untuk mengkaji lebih luas mengenai kinerja guru khususnya pada guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Wilayah II Jakarta Timur. Pada penelitian ini memiliki perbedaan pada hubungan variabel dan objek penelitian yang dilakukan peneliti dengan peneliti sebelumnya berdasarkan judul, metode serta unit analisis dan hasil penelitian. Pada penelitian sebelumnya peneliti mengkaji tentang pengaruh komunikasi interpersonal guru terhadap komitmen kerja guru, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan menggunakan metode regresi linear berganda dan sederhana, sedangkan peneliti kali ini menggunakan metode *path analysis* dengan menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel endogen dan eksogen. Peneliti mengkaji fokus pada variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal dan kinerja guru SMK Negeri wilayah II Jakarta Timur.

