

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia merupakan perwujudan dari tujuan pendidikan nasional. Sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2003 pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Berdasarkan tujuan pendidikan nasional yang tercantum pada Undang-Undang tersebut maka dengan meningkatnya mutu pendidikan memiliki peran dalam membina insan cendikia sebagai bekal individu dan secara holistik memajukan suatu negara melalui masyarakat yang mudah mengelola dan berinovasi dalam merespon perkembangan zaman. Pendidikan bermutu bermuara pada negara yang sejahtera dan makmur.

Guru berperan langsung dalam kinerja mengembangkan potensi peserta didik. Kinerja guru merupakan faktor dalam mengembangkan potensi peserta didik sebagai wujud dari peningkatan mutu pendidikan (Zubair, 2017). Mutu Pendidikan dan perkembangan peserta didik di Indonesia tidak terlepas dari *positioning* Indonesia dengan negara-negara lain di dunia sebagai *mirroring* indikator mutu pendidikan. Terlebih saat ini dunia berada pada era globalisasi revolusi 4.0 dan beranjak menjadi era 5.0. Sebagai tolok ukur pengembangan potensi peserta didik dan mutu diselenggarakan survey dengan cakupan dunia internasional. Salahsatu tolok ukur penilaian sekolah dasar adalah pada penilaian

literasi siswa. Neti Karnati (2019) dalam jurnal “*Academic Supervision To Improve The Competence Of Elementary School Teachers*” menyebutkan berbagai survey terkait mutu pendidikan di sekolah dasar yaitu : (1) penelitian yang dilakukan oleh *Progress in International Literacy Study* (PIRLS) pada pencapaian membaca siswa kelas 4 Sekolah Dasar yaitu 405 di bawah rata-rata internasional yaitu 500. Indonesia berada pada peringkat 41 dari 45 negara peserta; (2) Dalam Dadang S. (2010) mengungkapkan tentang hasil ketrampilan membaca yang diselenggarakan oleh *The International for The Evaluation of Educational Achievement* (IEA) menunjukkan bahwa siswa sekolah dasar di Indonesia menduduki peringkat 26 dari 27 peserta studi (Karnati, 2019).

Survey mutu pendidikan lainnya dari beberapa negara ASEAN dilakukan. Negara Singapura di peringkat pertama pada tahun 2015 dan peringkat kedua pada tahun 2012. Sedangkan negara Thailand mendapatkan peringkat ke-55 tahun 2015 dan peringkat ke-48 pada tahun 2012. Survey yang diselenggarakan *World Economic Forum* mendapatkan hasil Indonesia berada di urutan ke-50 dunia jauh di bawah negara Singapura yang berada di peringkat 2 dan Malaysia di peringkat 20. Pada *The Global Competitiveness Index 2017-2018 edition* digambarkan pencapaian pada sub indeks A kebutuhan dasar yaitu pilar keempat Kesehatan dan Pendidikan Dasar yaitu Indonesia di peringkat 94 dari 137. Berdasarkan beberapa survey dunia, maka dapat disimpulkan bahwa Indonesia mengalami penurunan dalam hal mutu pendidikan.

Kinerja guru dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan potensi peserta didik merupakan hal relevan. Hal tersebut berlandaskan Undang Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yaitu “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar,

membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Kinerja guru yang merupakan kegiatan utama guru yang mengarah pada tujuan pendidikan nasional.

Sebagai salah satu bentuk tolok ukur pengembangan potensi peserta didik dan mutu pendidikan, digunakan evaluasi tingkatan kinerja guru secara individu digunakan sistem penilaian kinerja guru. Penilaian kinerja guru meliputi kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensi sebagaimana yang diamanatkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Perangkat dalam penilaian kinerja guru telah dibakukan dalam bentuk 14 sub kompetensi sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, dan atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Kompetensi-komptensi tersebut harus dapat ditunjukkan dan diamati dalam berbagai kegiatan, tindakan, dan sikap guru dalam melakukan pembelajaran atau pembimbingan. Kompetensi-kompetensi tersebut kemudian bermuara pada unsur capaian sasaran kerja pegawai dan penilaian perilaku.

Secara keseluruhan dari penilaian akumulatif kinerja guru yang dilaksanakan dalam kurun waktu setahun sekali pelaporan dilakukan oleh atasan langsung yaitu Kepala Sekolah dibawah pembinaan pengawas, divalidasi oleh Kepala Seksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan Suku Dinas Wilayah, dan Kepala Suku Dinas Wilayah. Pada penilaian kinerja guru pada pembinaan guru dilakukan Kepala sekolah melalui supervisi manajerial dan supervisi akademik guru. Kepala Sekolah bersama tim penilai kinerja guru di tiap satuan pendidikan melakukan supervisi dan pembinaan kepada guru di tiap semester agar guru dapat

melakukan perbaikan dan peningkatan pada kinerjanya pada akhir tahun penilaian guru. Hasil penilaian kinerja guru tahunan di Jakarta Barat yang tertuang yakni terbagi menjadi dua unsur yang dinilai yaitu Sasaran Kerja Guru (SKP) dengan bobot 60% dan Perilaku Kerja dengan bobot 40%.

Penilaian kinerja guru merupakan hal yang urgent. Dasar penilaian kinerja guru bertujuan sebagai berikut:

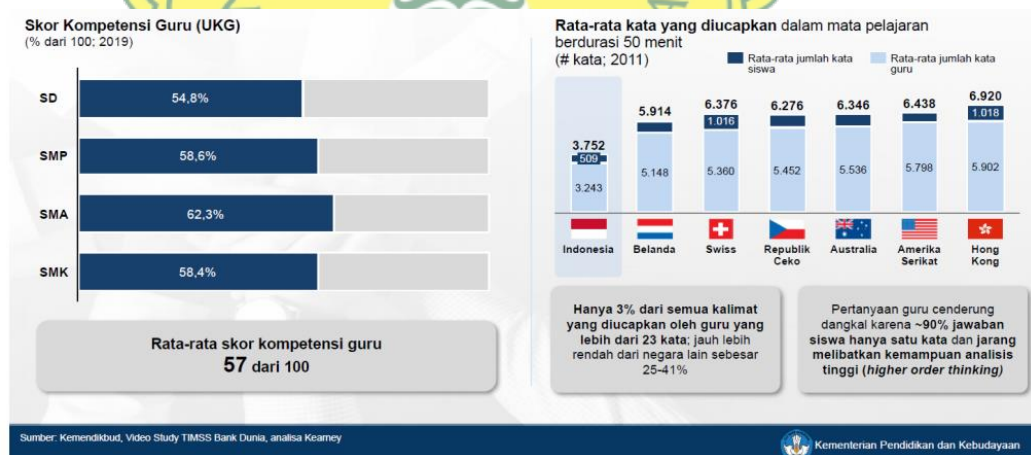
- 1.1.1 Menentukan tingkat kompetensi seorang guru;
- 1.1.2 Menyajikan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah
- 1.1.3 Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru;
- 1.1.4 Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;
- 1.1.5 Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya;
- 1.1.6 Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karier guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa adanya ketidak selarasan dengan perencanaan dan proses penilaian kinerja guru.

Pemerintah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru melalui UKG (Uji Kompetensi Guru). UKG (Uji Kompetensi Guru) bertujuan salah satunya mengevaluasi sejauh mana kompetensi guru untuk dilakukan perbaikan atau peningkatan agar hasil belajar siswa meningkat. UKG (Uji Kompetensi Guru) secara nasional telah dilakukan sebanyak dua kali.

Dari penyelenggaraan (UKG) Uji Kompetensi Guru didapatkan perolehan rerata nilai UKG (Uji Kompetensi Guru) untuk DKI Jakarta adalah 47,93 pada tahun 2012. DKI Jakarta mendapatkan peringkat ke-4 sesudah Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa tengah, dan Bangka Belitung. Kedua, perolehan rerata nilai untuk DKI Jakarta adalah 58, 44 pada tahun 2015 dengan SKM (Standar Ketuntasan Minimal) nasional sebesar 55. DKI Jakarta mencapai peringkat 3 nasional setelah Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah. Berdasarkan hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2015 jenjang SD di DKI Jakarta didapatkan nilai rerata 60,60.

Hasil dari kegiatan webinar yang diadakan pada 02 September 2020 dengan judul “Penerapan Kurikulum Kondisi Khusus pada Masa Pembelajaran Jarak Jauh” oleh Dr. Rachmadi Widdiharto sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kemampuan Guru berdasarkan Hasil UKG tahun 2019

Berdasarkan gambar infografis di atas, maka dapat disimpulkan terdapat kesenjangan dalam keefektifan mengajar dan cara mengajar guru. Pada tingkat SD, skor UKG guru paling kecil yaitu 54,8%. Jika dilihat dari kinerja guru di kelas, maka hanya 3% yang dapat diserap oleh murid dari 23 kata yang diucapkan dengan durasi 50 menit. Guru tidak mengembangkan pembelajaran dengan pola berfikir analisis tingkat tinggi (*High Order Thinking*) pada perencanaan,

pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran sebagai indikator dari kinerja guru.

Dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja guru maka pemerintah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yakni PLPG (Pendidikan dan Latihan Profesi Guru) dengan standar kompetensi minimum dengan nilai sebesar 80 untuk memacu motivasi guru untuk meningkatkan kualitasnya. Skor minimum sama dengan 80 pada diklat PLPG (Pendidikan dan Latihan Profesi Guru) yang menjadi dasar terbitnya sertifikat pendidik sebagai legalisasi guru profesional.

Merujuk pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 1 Tentang Guru dan Dosen menyatakan: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Karena itu proses belajar mengajar di kelas yang merupakan tugas pokok guru haruslah dilaksanakan secara efektif, karena proses belajar mengajar yang efektif tersebut dapat mempengaruhi kualitas hasil belajar siswa. Kualitas kinerja guru dalam hal ini mengambil peranan dalam peningkatan mutu pendidikan yang dapat diukur dari peningkatan kemampuan siswa.

Beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru merupakan fungsi manajerial yang secara langsung dibawah kepemimpinan. Mengutip dari laman Kemendikbud, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nadiem Makarim dalam simposium internasional yang digelar 27 s.d. 30 November 2019 dengan tema “*Innovative School Leadership to Improve Student Learning dan Wellbeing*” menyatakan menjawab tantangan dunia pendidikan yang berorientasi ke masa depan perubahan paradigma pemimpin dari penguasa, pengendali atau regulator, menjadi paradigma kepemimpinan yang melayani. Pemimpin itu

menciptakan lingkungan yang aman, aman untuk bawahan mencetuskan gagasan, aman untuk bawahan mengkritik atasan, aman untuk mencoba suatu hal yang baru dengan kemungkinan gagal. Kepemimpinan yang melayani dalam pengambilan keputusan harus melihat apa dampaknya bagi siswa ([https://p4tkbispar.kemdikbud.go.id/portal/index.php/2019/11/29/lima-nilai-kepemimpinan-2-0-ala-mendikbud/akses 15 Januari 2020](https://p4tkbispar.kemdikbud.go.id/portal/index.php/2019/11/29/lima-nilai-kepemimpinan-2-0-ala-mendikbud/akses%2015%20Januari%202020)).

S. Sapengga menyebutkan bahwa Greenleaf (1977) menjelaskan kepemimpinan yang besar adalah pemimpin yang melayani, yang dapat mendorong atau memotivasi orang lain untuk terus dapat bekerja. Dapat diartikan ada sebuah usaha yang dilakukan dari seorang pemimpin yang menggunakan *servant leadership* untuk memotivasi kinerja karyawannya melalui dimensi-dimensi yang dimunculkan (Sapengga, 2016).

S. Sapengga mengutip dari Handoyo (2010) menyatakan bahwa kenyataannya gaya kepemimpinan ini belum terlalu mendapat perhatian khusus karena *servant leadership* belum terlalu umum dan hanya dipakai pada perusahaan-perusahaan, khususnya bagi perusahaan yang bergerak di bidang *profit oriented*. *Servant leadership* masih dipakai sebagai alternatif gaya seorang pemimpin untuk menciptakan motivasi kinerja pada karyawannya (Sapengga, 2016).

Bentuk dari kekhasan perubahan yang begitu cepatnya dan didasarkan atas otonomi dan konteks wilayah Provinsi DKI Jakarta dengan segala potensinya berorientasi pada pelayanan publik. Kepemimpinan melayani (*servant leadership*) merupakan bagian dari perwujudannya.

Servant leadership memengaruhi kinerja. Hendro Prasetyono dan Ira

Pratiwi Ramadyana pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Guru” ditemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Jakarta Timur. Kontribusi *servant leadership* dalam meningkatkan kinerja guru sebesar 48,16% (Prasetyono, 2020). Bakry dan Syamril pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Nilai Kinerja Guru” ditemukan bahwa nilai konsistensi pada setiap penambahan 1% variabel *servant leadership* maka terdapat penambahan 18,7% pada variabel nilai kinerja (Bakry, 2020). *Servant leadership* memiliki peran dalam meningkatkan kinerja guru.

Di sisi lain, kompensasi adalah bentuk motivasi agar pegawai bisa bekerja dengan baik dan maksimal. Kompensasi dapat memacu pegawai berkinerja baik, bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas pekerjaannya dengan cepat dan benar (Najoan et al., 2018). Kompensasi merupakan penghasilan berupa gaji dan tunjangan-tunjangan. Pada Aparatur Sipil Negara di DKI Jakarta, kompensasi berupa gaji, tunjangan kinerja daerah, dan tunjangan guru profesional bersertifikat. Pada Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS (Rakhmawanto, 2012) menyatakan sebagai berikut:

Pemberian gaji kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) diharapkan juga untuk memberikan jaminan hidup yang layak bagi dirinya dan keluarga. Artinya, bahwa bagian dari tugas pemerintah untuk memberikan gaji yang adil dan layak bagi seluruh PNS. Pengaturan gaji PNS yang memacu produktivitas untuk meningkatkan kinerja guna menghasilkan *output*, *outcome*, dan kualitas PNS yang lebih baik.

Namun kenyataannya berdasarkan skema gaji PNS berdasarkan Peraturan Presiden nomor 16 tahun 2019 tentang “Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2015 Ke Dalam Gaji Pokok

Pegawai Negeri Sipil Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019” bahwa gaji pokok Aparatur Sipil Negara disesuaikan dengan standar minimal pangkat dan golongan guru yaitu III a lebih rendah dari Upah Minimum Regional. Pada jurnal Kebijakan dan manajemen PNS (Rakhmawanto, 2012) menyatakan sebagai berikut:

Gaji PNS sebagaimana yang diterapkan pada saat ini juga kurang bisa memacu kinerja pegawai karena; (1) Jumlahnya tidak memenuhi kebutuhan hidup layak yang mendorong terjadinya praktek KKN, (2) Struktur gaji dan cara penetapan gaji yang tidak dikaitkan dengan bobot jabatan masing-masing pegawai, kompetensi dan prestasinya, (3) Besaran gaji, khususnya untuk jabatan-jabatan manajerial dan profesional yang jauh dibawah sektor swata dan rasio antara gaji yang terendah dan tertinggi terlalu kecil, yaitu hanya 1:3, (4) Sistem pensiun yang kurang menjamin kesejahteraan pegawai negeri setelah memasuki masa pensiun.

Tunjangan kinerja menurut Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pasal 63 menegaskan “Tambahan Penghasilan diberikan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai berdasarkan prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja dan kelangkaan profesi”.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kumorotomo dalam judul “Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) dan Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai: Kasus di Provinsi Gorontalo dan Provinsi DKI Jakarta” didalamnya dikatakan bahwa pertimbangan untuk mengaitkan insentif atau berbagai bentuk tunjangan PNS dengan kinerja yang diberikan pemerintah pusat masih merupakan persoalan pokok dalam sistem penggajian di Indonesia. Tunjangan bukan berdasarkan prestasi atau kinerja dan tidak selalu terkait dengan tantangan pekerjaan yang harus dihadapi atau kinerja yang dituntut pada jenis pekerjaan tertentu. Akibatnya, insentif berbentuk tunjangan disamping tidak memenuhi rasa keadilan juga mengakibatkan kecemburuan dan menurunkan semangat kerja secara

keseluruhan (Kumorotomo, 2011).

Di DKI Jakarta, bentuk ketidakadilan terletak pada standar pemberian tunjangan struktural berbanding dengan tunjangan fungsional. Berdasarkan Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta Nomor 409 Tahun 2016 tentang “Tunjangan Kinerja Daerah” pada lampiran III yang menjadi dasar besaran tunjangan yang diterima seperti tampak pada Tabel 1.1 berikut (Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta No.409/2016, 2016):

Tabel 1.1 Nama Jabatan dan Besaran TKD bagi PNS dan Calon PNS yang menduduki Jabatan Pelaksana di DKI Jakarta

NO	KETERANGAN	JUMLAH TKD (Rp)
1	Administrasi Terampil	13.500.000
2	Operasional Ahli	11.610.000
3	Operasional Terampil	9.810.000
4	Pelayanan Ahli	8.010.000
5	Pelayanan Terampil	7.470.000
6	Calon PNS	4.860.000

Berdasarkan jabatan dan TKD yang ditetapkan tersebut di atas, ternyata tidak dapat dihilangkan kesan bahwa pemberian tunjangan masih melekat atau ditentukan berdasarkan posisi struktural. Melekatnya pemberian tunjangan kepada jabatan juga tampak dalam skema TKD yang diberikan pada jabatan fungsional. Jabatan Guru didasarkan atas pembaharuan Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta tentang “Tunjangan Kinerja Daerah bagi Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Pengawas Sekolah, Penilik dan Pamong Belajar” Nomor 22 Tahun 2017 pada lampiran I poin B seperti tampak pada Tabel 1.2 berikut (Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta No. 22/2017, 2017):

Tabel 1. 2 Besaran TKD PNS Guru dan Calon PNS di DKI Jakarta

NO	KETERANGAN	JUMLAH TKD (Rp)
1	PNS dengan golongan IV/d s.d IV/e	9.360.000
2	PNS dengan golongan IV/a s.d IV/c	9.045.000
3	PNS dengan golongan III/c s.d III/d	8.910.000
4	PNS dengan golongan III/a s.d III/b	8.010.000
5	PNS dengan golongan II/a s.d II/d	6.210.000
6	Calon PNS	3.100.000

Pada TKD jabatan fungsional guru yang lebih rendah menunjukkan bahwa konsep pemberian tunjangan (*allowance*) masih mengedepankan jabatan struktural dan menomorduakan jabatan fungsional. Kendatipun secara prinsip jabatan fungsional adalah yang lebih dapat diharapkan untuk mengembangkan profesionalisme. Harapan akan adanya perkembangan agar TKD berpihak kepada para pegawai yang memiliki dedikasi tinggi yang termasuk dalam jenis pekerjaan yang berisiko tinggi sebagaimana terdapat pada Peraturan Gubernur Nomor 22 Tahun 2017 tersebut. Namun melihat besaran tunjangan yang dipakai dalam skema TKD tersebut, tampaknya komitmen terhadap aspek ini masih belum cukup meyakinkan.

Disamping itu, kompensasi yakni Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) di kalangan guru memiliki gradasi disesuaikan beberapa hal yaitu TKD sesuai jabatan, TKD berdasarkan kehadiran, dan TKD variabel berdasarkan prestasi pegawai. TKD berdasarkan kehadiran dari 70% TKD Jabatan yakni: (1) Alfa, meninggal, MPP; (2) Izin; (3) Sakit; (4) Menit terlambat; (5) Izin setengah hari; (6) Menit pulang cepat; (7) Cuti penting; (8) Cuti besar, CLTN, CBS3; (9) Cuti bersalin.

Sedangkan TKD variabel yaitu 30% dari TKD jabatan meliputi: (1) penilaian kinerja guru secara individu; (2) perhitungan total nilai absolut UN; (3)

peningkatan nilai UN; (4) pencapaian prestasi OSN, O2SN, FLS2N, LKS, Guru Prestasi, dll; (5) Angka Pelanggaran Tawuran, Narkoba, Bullying, Pungutan (perbulan); (6) Uji Kompetensi Guru (UKG). Berdasarkan hal tersebut TKD guru yang sudah disebutkan sebelumnya pada tabel tidak akan pernah dapat mencapai 100% dari ketentuan TKD Jabatan.

Kompensasi yang memotivasi agar guru berkinerja tinggi didasarkan pula atas kompensasi non finansial. Kompensasi non finansial meliputi pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Permasalahan yang terjadi adalah pekerjaan guru pada sekolah dasar negeri cenderung dilampaui dengan pekerjaan administratif. Dokumentasi berupa administrasi guru berupa pembuatan program kerja tahunan, semester, silabus, rencana pembelajaran, dan lainnya sebagai bentuk tagihan menyita banyak waktu sehingga mengalahkan tugas utama guru dalam mengajar, mendidik peserta didik. Tagihan pembuatan administratif dengan format berulang dirasa tidak efektif dan efisien. Hal tersebut pada akhirnya menutup ruang kreativitas guru dalam mengeksplorasi belajar dan meningkatkan performa peserta didik lebih jauh. Permasalahan lainnya adalah jam kerja pada guru SD Negeri padat disebabkan guru sekolah dasar negeri bertindak sebagai wali kelas dan tidak diterapkan sistem guru bidang studi membuat guru harus berhadapan dengan murid dari awal sampai dengan akhir peserta didik belajar. Setelah itu dengan sisa waktu bekerja, guru menyelesaikan tugas administratif. Padatnya jadwal bekerja pada guru SD mengurangi ruang kreativitas guru untuk mengembangkan inovasi pembelajaran dan hal lainnya yang berdampak pada kinerjanya sesungguhnya yang diharapkan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Usaha dalam rangka pembangunan kapasitas dan kemampuan guru agar

memberikan kualitas kinerja optimal dilakukan secara terus menerus atas inisiasi sekolah dalam bentuk pengembangan profesi guru. Birokrasi di luar sekolah berperan memberikan wadah dan instrumen pendukung. Dalam konteks ini pengembangan profesi guru harus meningkatkan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan (Tim Dosen Pendidikan UPI, Manajemen Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 306-307).

Sprott (Sprott, 2019) menyatakan, *“it is critical that teacher professional development (PD) instills the skills and dispositions needed to respond to the challenges of 21st century educational contexts.”* Pengembangan profesi guru dalam hal ini bertujuan untuk penanaman kemampuan dan karakter.

Bautista menyatakan, *“Nations around the world are currently embarked in deep reforms of their education systems. There is widespread agreement among policymakers, scholars, and educators that one of the keys for success during these reforms is promoting the professional development (PD) of in-service teachers.”* (Bautista & Oretga-Ruiz, 2017). Negara-negara di berbagai belahan dunia menerapkan sistem pendidikan dengan memulai reformasi dengan pemberian pengembangan profesi guru dengan mendukung pendidikan dan pelatihan. Di Indonesia, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diselenggarakan oleh pemerintah pusat dan daerah dalam rangka pemenuhan kebutuhan pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia dalam hal ini guru. Berbagai organisasi profit dan atau nonprofit juga menyelenggarakan pemenuhan kebutuhan pengembangan profesi guru.

Dalam upaya peningkatan kualitas kinerja guru, pemerintah pusat menyelenggarakan diklat untuk pemenuhan pengembangan profesi guru yaitu PLPG dan PPG. Sesuai dengan amanat dari UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru

dan dosen untuk mendapatkan legalisasi guru professional, pengadaan pendidikan dan pelatihan melalui program GTK (Guru dan Tenaga Kependidikan) Kemendikbud. Pemerintah DKI Jakarta menyelenggarakan pengembangan profesi guru melalui Lembaga diklat P2KPTK2 di tiap wilayah. Dalam pengadaan kegiatan dengan sasaran salah satunya adalah guru DKI Jakarta yang bekerja di wilayah tersebut. Program pengembangan profesi guru yang diselenggarakan baik pemerintah pusat dan daerah saat ini sedang dalam proses mengembangkan adanya refleksi berupa tagihan, tindak lanjut atau pemantauan atas hasil produk atau kinerja hasil dari pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan profesi guru. Pengembangan profesi guru saat ini lebih berorientasi pemberian sertifikat untuk pengembangan karier dan kepangkatan.

Kinerja atau prestasi kerja sendiri merupakan variabel dependen yang paling penting dan telah dipelajari selama satu dekade panjang (Jankingthong & Rurkkhum, 2012), selama dekade tersebut juga telah dilakukan penelitian empiris, meskipun pengamatan mengenai kinerja guru tersedia relatif sedikit (Dee & Wyckoff, 2013). Penelitian mengenai kinerja sangat menarik dilakukan karena mencapai tingkat tinggi kinerja karyawan dianggap tujuan umum bagi banyak organisasi (Yvonne, Rahman, & Long, 2014).

Berdasarkan dari semua hal tersebut dan berdasarkan beberapa hasil penelitian di jurnal internasional maka peneliti melihat semua hal tersebut bermuara terhadap kinerja guru. Peneliti mencoba melakukan penelitian ini di Jakarta Barat pada jenjang pendidikan sekolah dasar karena peneliti melihat peristiwa-peristiwa tersebut beberapa terjadi di Jakarta Barat. Banyak variabel berkaitan dengan kinerja guru. Oleh karena itu, peneliti memilih peran *servant*

leadership, kompensasi, dan pengembangan profesi sebagai variabel yang menguji kinerja guru.

1.2. Pembatasan Masalah

Mengingat banyaknya permasalahan dan faktor yang memiliki peran dalam kinerja guru yang telah disebutkan sebelumnya, maka peneliti melakukan pembatasan masalah. Pembatasan masalah dilakukan karena keterbatasan waktu dan tidak mungkin membahas keseluruhan permasalahan. Peneliti melakukan penelitian sebagaimana dipersyaratkan program sehingga akan dilakukan pembahasan cukup mendalam dan difokuskan pada empat variabel yaitu *servant leadership*, kompensasi pengembangan profesi, dan kinerja. Peneliti melakukan penelitian dengan judul yaitu “Peran *Servant Leadership*, Kompensasi, dan Pengembangan Profesi dalam menguji Kinerja Guru SD Negeri di Jakarta Barat”.

1.3 Perumusan Masalah

Relevan dengan uraian sebelumnya, maka untuk menjawab peran *Servant Leadership*, Kompensasi, dan Pengembangan Profesi dalam menguji Kinerja guru SD Negeri di Jakarta Barat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1.3.1 Apakah terdapat pengaruh langsung *servant leadership* terhadap kinerja guru?
- 1.3.2 Apakah terdapat pengaruh langsung *kompensasi* terhadap kinerja guru?
- 1.3.3 Apakah terdapat pengaruh langsung pengembangan profesi terhadap kinerja guru?
- 1.3.4 Apakah terdapat pengaruh tidak langsung *servant leadership* terhadap kinerja melalui pengembangan profesi guru?
- 1.3.5 Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui pengembangan profesi?

- 1.3.6 Apakah terdapat pengaruh tidak langsung *servant leadership* terhadap kinerja melalui kompensasi?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan umum untuk mengkaji permasalahan sebagai berikut:

- 1.4.1 Mengetahui pengaruh langsung *servant leadership* terhadap kinerja guru
- 1.4.2 Mengetahui pengaruh langsung *kompensasi* terhadap kinerja guru
- 1.4.3 Mengetahui pengaruh langsung pengembangan profesi terhadap kinerja guru
- 1.4.4 Mengetahui pengaruh tidak langsung *servant leadership* terhadap kinerja melalui pengembangan profesi guru
- 1.4.5 Mengetahui pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui pengembangan profesi guru
- 1.4.6 Mengetahui pengaruh tidak langsung *servant leadership* terhadap kinerja melalui kompensasi

Dengan diketahui pengaruh tersebut, maka hasil penelitian ini sekaligus mengetahui seberapa besar peran *servant leadership*, kompensasi, pengembangan profesi dalam memperbaiki/ membantu guru dalam meningkatkan kinerja guru. Selain itu bertujuan untuk pengambilan keputusan dalam memberikan sesuatu yang terbaik untuk meningkatkan kinerja guru.

1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini dapat memberi manfaat bagi unsur-unsur terkait dalam rangka perannya dalam meningkatkan kinerja guru. Secara khusus kegunaan penelitian ini sebagai berikut:

- 1.5.1 Secara teoritis,

- 1.5.1.1 Hasil ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang manajemen pendidikan bahwa *servant leadership* kepala sekolah, kompensasi, dan pengembangan profesi guru berpengaruh terhadap kinerjanya.
- 1.5.1.2 Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam mengembangkan program yang akan meningkatkan kinerja guru.
- 1.5.2 Secara praktik,
- 1.5.2.1 Sebagai bahan masukan bagi semua jajaran yang menangani masalah pendidikan dasar ini.
- 1.5.2.2 Sebagai bahan evaluasi bagi kepala SD negeri se-Jakarta Barat dalam mewujudkan visi dan misi sekolah yang dipimpinnya.
- 1.5.2.3 Sebagai bahan masukan dan informasi bagi dewan pendidikan untuk memberikan pertimbangan kepada kepala SD Negeri wilayah II Jakarta Barat.
- 1.5.2.4 Sebagai bahan masukan bagi penulis bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh *servant leadership*, kompensasi, dan pengembangan profesi guru.
- 1.5.2.5 Sebagai bahan lebih lanjut bagi bidang manajemen pendidikan terutama tentang *servant leadership* kepala sekolah terhadap guru, kompensasi dan pengembangan profesi guru berperan dalam menguji kinerja guru.

1.6 Kebaharuan Penelitian (*State of The Art*)

Beberapa penelitian sudah dilakukan oleh para ahli dari dalam dan luar negeri. Pertama, Penelitian oleh Ayu Dwi Kesuma Putri dan Nani Imaniyati (2017) di SMK Swasta di Kota Bandung dengan judul “Pengembangan Profesi Guru dalam meningkatkan Kinerja Guru”. Kesimpulan yang didapat dari penelitian tersebut adalah pengembangan profesi guru berpengaruh positif

terhadap kinerja. (Dwi Kesuma Putri & Imaniyati, 2017). Hasil riset ini relevan dalam hal bagaimana ia memberikan perhatian pada variabel yang diteliti. Kebaharuan pada penelitian terletak pada jenjang pendidikan dan penambahan atas variabel yang mempengaruhi.

Kedua, Stephen Eka Sapengga (2016) dengan judul “*Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto”. Kesimpulannya adalah *Servant Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja (Sapengga, 2016). Hasil penelitian relevan dalam hal variabel yang diteliti. Kebaharuan pada penelitian terletak pada lokus penelitian. Pada penelitian ini lokusnya adalah karyawan pada organisasi profit yaitu PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan lokusnya adalah guru SD Negeri di Jakarta Barat II. Pada penelitian ini, variabel bebas yaitu *servant leadership di-breakdown* kemudian diujikan pengaruhnya dengan regresi linier berganda. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan, melibatkan 2 variabel bebas (eksogen), satu variabel perantara (intervening), dan satu variabel terikat (endogen) kemudian akan diujikan dengan analisis jalur (*path analysis*).

Ketiga, Najoan, Jecqueline Fritzie, Pangemanan, Lyndon R. J. dan Tangkere, Ellen G. dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa”. Kesimpulan pada penelitian ini berdasarkan uji t yaitu lebih kecil dari 0,05 artinya kompensasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian kabupaten Minahasa (Najoan et al., 2018). Penelitian ini relevan dalam hal variabel yang diteliti. Kebaharuan pada penelitian adalah lokus pada penelitian yaitu pegawai dinas pertanian Kabupaten Minahasa. Selain itu teknik

analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana yang bertujuan untuk melihat pengaruh kompensasi kinerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa.

Keempat, penelitian oleh Annis Kurniawan (2019) dalam jurnal yang berjudul “Kompensasi Profesi, Pendidikan dan Pelatihan Profesi (PLPG) dalam Kinerja Guru SMA. Hasil penelitian menunjukkan Guru SMA sudah berkinerja baik, dimana tunjangan profesi, dan pendidikan dan latihan profesi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Guru (Kurniawan, 2018). Penelitian ini relevan dalam hal variabel. Kebaharuan pada penelitian adalah variabel pada penelitian ini adalah *breakdown* dari penelitian yang akan dilakukan. Variabel tunjangan profesi adalah *breakdown* dari variabel kompensasi, variabel pendidikan dan pelatihan profesi adalah *breakdown* dari variabel pengembangan profesi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *weighted mean score (wms)* untuk analisis deskriptif, dan analisis koefisien korelasi, determinasi serta regresi (sederhana dan berganda) untuk uji hipotesis. Untuk populasi pada penelitian ini adalah guru SMA yang sudah mendapatkan sertifikat pendidik dari 13 SMA yang ada di Jakarta.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Neti Karnati (2019) dalam jurnal “*Academic Supervision To Improve The Competence Of Elementary School Teachers*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan supervisi akademik oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru pada Sekolah Dasar di Jakarta Barat II secara umum telah diterapkan dengan baik. Beberapa kepala sekolah belum menerapkannya dengan baik yang dapat terlihat dari persepsi guru pada penyelenggaraan supervisi akademik oleh Kepala Sekolah, program supervisi akademik yang dikompilasi dan diterapkan kepala sekolah, cakupan

supervisi akademik yang diterapkan kepala sekolah, teknik dalam supervisi akademik yang diterapkan kepala sekolah, pendekatan supervisi akademik, dan banyak faktor yang menghalangi penerapan supervisi akademik sehingga diperlukan sebuah kebijakan dari stakeholder dinas dan atau suku dinas pendidikan dalam pemenuhan kebutuhan berkaitan supervisi akademik guru oleh kepala sekolah. Kebaharuan pada penelitian adalah bahwa penelitian yang telah dilaksanakan merupakan bagian dari kinerja guru dan merupakan jenis penelitian *mix method*. Penelitian yang akan dilaksanakan merupakan penelitian kuantitatif dengan meneliti variabel lainnya yaitu *servant leadership* (kepemimpinan melayani), pengembangan profesi, dan kompensasi.

Berdasarkan keseluruhan penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini memiliki *novelty*. Pertama, *novelty* terletak pada belum ada satupun penelitian yang sama membahas secara keseluruhan dari variabel-variabel yang akan diteliti. Penelitian sebelumnya hanya membahas satu atau dua variabel dari penelitian yang akan dilakukan.

Kedua, *novelty* pada penelitian ini yaitu belum ada penelitian sebelumnya yang meneliti keseluruhan variabel dengan menggunakan teknik SEM dengan *tool* AMOS yaitu meneliti pengaruh dari tiap indikator-indikatornya variabelnya.

Ketiga, *novelty* penelitian ini adalah memberikan kontribusi di bidang Manajemen Pendidikan berkaitan dengan variabel yang diteliti dengan kekhasan pada jenjang Sekolah Dasar Negeri di DKI Jakarta. Urgensi pendidikan dasar sebagai tonggak pendidikan pada usia emas sumber daya manusia dalam pembentukan karakter bangsa membutuhkan tenaga pendidik yang profesional dan berkinerja baik, terlebih di DKI Jakarta dengan kelimpahan sumber daya sehingga perlu adanya optimalisasi dengan meneliti berbagai variabel yang

memengaruhinya. Peneliti melihat bahwa kekhasan kompensasi DKI Jakarta, *servant leadership* sebagai bagian dari perwujudan motto DKI yakni pelayanan prima (*service excellence*), pengembangan profesi dengan kekhasan DKI Jakarta dengan segala kemudahan akses dan fasilitas dan sumber daya dimungkinkan mencapai hal tersebut. Namun dengan karakteristik pendidikan dasar yakni dalam hal ini Sekolah Dasar Negeri yaitu merupakan satuan pendidikan dengan jumlah terbanyak dibandingkan level pendidikan di atasnya dan masih mengakar karakter birokratif sehingga sulit terjangkaunya dalam penerapan prinsip-prinsip manajemen pendidikan. Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat menjadi concern bagi pelaku dan stakeholders untuk peningkatan kinerja guru.

Keempat, *novelty* dalam penelitian ini yakni berangkat dari kesadaran atas urgensi variabel-variabel yang diteliti maka penelitian ini menggali kedalaman bagaimana peran indikator-indikator pada variabel terhadap variabel lainnya sehingga adanya kesesuaian kebijakan dan program dengan penerapan prinsip manajemen pendidikan, adanya perbaikan dan peningkatan kebijakan dan program ataupun inovasi dalam pembuatan sistem manajemen pendidikan yang lebih efektif.

Kelima, *novelty* dalam penelitian ini berkaitan dengan guru SD Negeri yakni guru SD yang memiliki peran penting dalam mendidik anak di usia emas dapat mengoptimalkan kinerjanya dengan adanya dorongan dari optimalisasi variabel yang memengaruhi kinerja guru sehingga dalam skala makro tercapainya tujuan pendidikan nasional.



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*