

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu landasan awal bagi tercapainya cita-cita pembangunan ekonomi yang stabil serta terciptanya kesejahteraan masyarakat secara merata. Hal ini dikarenakan sektor pendidikan menjadi salah satu penentu terhadap kualitas sumber daya manusia yang sangat krusial perannya dalam proses pembangunan. Pendidikan dapat meningkatkan kemampuan dan produktivitas seseorang dalam bekerja sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal dan memberikan pengaruh terhadap proses pertumbuhan ekonomi suatu negara (Bank, 2007).

Penyelenggaraan pendidikan pada hakikatnya harus bisa menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Untuk tercapainya tujuan ini, sudah seharusnya pendidikan harus dikelola secara profesional, sehingga hal ini salah satunya sangat ditentukan oleh kinerja dari seorang guru, karena guru memiliki peran yang sangat penting dalam proses penyelenggaraan pendidikan nasional tersebut. Guru dalam hal ini merupakan sumber daya yang semestinya memiliki kemampuan untuk hal itu, oleh karena itu, untuk bisa memiliki kinerja yang profesional perlu dilakukan pembinaan dan pengembangan kemampuan secara terus menerus untuk menghasilkan kinerja yang baik (Susanto, 2016).

Rendahnya kinerja guru dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan kita yang rendah dan tidak mampu bersaing dengan masyarakat global secara maksimal. Tidak ada pemakluman terhadap guru yang memiliki kompetensi dibawah standar, karena tinggirendahnya kompetensi seorang guru dinilai dapat mempengaruhi kinerjanya, karena refleksi kompetensi guru itu sendiri adalah kinerja seorang guru tersebut (Susanto, 2016). Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki

kualitas kerja yang optimal, tidak bisa terlepas dari pengaruh berbagai macam faktor yang ada. Keberhasilan kinerja bisa sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, komitmen, kompetensi dan lain-lainnya (Emron Edison, Yohny Anwar, 2016). Kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi salah satu faktor yang memiliki pengaruh utama terhadap kinerja individu bawahan serta efektifnya pencapaian kinerja organisasi, demikian juga halnya dengan organisasi pendidikan seperti sekolah. Dalam organisasi pendidikan seperti sekolah formal, faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja guru salah satunya bisa berasal dari gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Banyak literatur yang menjelaskan bahwa terdapat kaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan sekolah yang berkualitas, karena gaya kepemimpinan yang tepat akan dapat melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas (Mahmood., 2008).

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu menggunakan berbagai macam pendekatan kepemimpinan untuk dapat menggerakkan sumberdaya yang ada untuk memperoleh kinerja yang maksimal. Pada saat ini penelitian yang berfokus tentang kepemimpinan kepala sekolah sudah banyak dilakukan dan telah dijadikan sebagai landasan teori untuk melakukan penelitian lanjutan tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja bawahan khususnya kinerja guru.

Survei 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 kebutuhan dasar yaitu pilar keempat Kesehatan dan Pendidikan Dasar yaitu Indonesia di peringkat 94

dari 137. Berdasarkan beberapa survei 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 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. Kompetensikomptensi tersebut kemudian bermuara pada unsur capaian sasaran kerja pegawai dan penilaian perilaku.

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, 3 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.

Berikut data neraca pendidikan nilai UKG Provinsi Lampung pada tahun 2019 ditampilkan pada gambar 1.1:

No.	Kode Wilayah	Nama Wilayah	Propinsi	SD	SMP	SMA	SMK	PEDAGOGIK	PROFESIONAL	RATA-RATA
238	120000	Prov. Lampung	Prov. Lampung	50.23	55.36	60.57	55.72	49.44	55.07	53.38
239	120100	Kab. Lampung Selatan	Prov. Lampung	51.41	55.72	61.08	55.14	49.97	55.66	53.95
240	120200	Kab. Lampung Tengah	Prov. Lampung	50.66	56.25	61.51	55.87	49.49	55.59	53.76
241	120300	Kab. Lampung Utara	Prov. Lampung	47.19	52.48	58.54	54.92	47.16	51.77	50.39
242	120400	Kab. Lampung Barat	Prov. Lampung	48.50	53.41	57.47	55.49	47.50	52.73	51.16
245	120700	Kab. Lampung Timur	Prov. Lampung	50.49	55.52	60.78	55.18	49.12	55.35	53.48
252	126000	Kota Bandar Lampung	Prov. Lampung	53.63	57.18	62.95	57.15	52.82	58.73	56.96

Gambar 1. 1 Neraca Pendidikan Nilai UKG Provinsi Lampung

Sumber: Kemendikbud, 2019

Berdasarkan data neraca pendidikan nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) Provinsi Lampung pada tahun 2019, terlihat bahwa kinerja guru SD menduduki skor terbawah untuk keseluruhan Provinsi Lampung. Umumnya, dan Kota Lampung Utara khususnya.

Permasalahan lain yang ditemukan adalah kurangnya motivasi kerja guru terkait dengan kurangnya motivasi dalam kemampuan diri, kurangnya pengembangan berbagai inovasi, lingkungan kerja yang kurang harmonis, serta rendahnya keharmonisan antar guru. Faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru terkait kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, sejalan dengan apa yang disampaikan (Anung Pramudyo, 2010) terkait variabel yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

Kepemimpinan pendidikan sendiri sangat erat kaitannya dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah merupakan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk kerja sama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Namun pada kenyataannya, sejalan dengan hasil penelitian (Asmadi Rani D J, 2016) bahwa masih banyak terdapat kepala sekolah yang bersifat sebagai diktator, dimana tidak ingin menerima saran atau masukan dari baik seorang guru maupun staf dalam pengambilan keputusannya.

Solusi terkait adanya permasalahan tersebut, terjawab dengan adanya hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tambunan, 2014) bahwa secara simultan, adanya *Servant Leadership* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru, yaitu sebesar 75%, 64,17%, dan 80% berada pada kategori tinggi. Salah

satu perkembangan dalam penelitian gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*). Konsep *Servant Leadership* ini adalah konsep pemimpin yang berorientasi kepada manusia, yaitu pemimpin yang peduli terhadap pengembangan diri sendiri, orang lain maupun lingkungan disekitarnya. Model kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) ini memiliki pengaruh terhadap hasil kinerja seseorang (individu) maupun hasil kinerja organisasi (Northouse, 2013). Kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) sebagai suatu model kepemimpinan, memiliki prinsip yang mengutamakan peningkatan pertumbuhan pribadi dari para bawahan dengan didasari kepada kriteria-kriteria seperti, kerjasama tim dan pengembangan komunitas, keterlibatan personal dalam proses pembuatan keputusan, serta perilaku yang peduli dan etis terhadap bawahan. Dalam kepemimpinan instruksional, guru berkonsentrasi untuk setia dan taat kepada pimpinan sehingga mengurangi ruang fokus pada pelayanan publik. Sangat sedikit kepemimpinan kemudian merujuk pada kepemimpinan transformasional. Ini dilatarbelakangi sebagai upaya dalam menjawab perubahan dalam era disrupsi. Bentuk dari kekhasan perubahan yang begitu cepatnya dan didasarkan atas otonomi dan konteks wilayah Kota Lampung Utara dengan segala potensinya berorientasi pada pelayanan publik. Kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) merupakan bagian dari perwujudannya.

Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 14 terdapat poin yang menyatakan bahwa guru memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dirinya, dan kepala sekolah memiliki peranan penting didalam pengembangan tersebut. Peran tersebut dapat terwujud kedalam kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk membantu guru yang mengalami kesulitan dalam pengembangan dirinya, sehingga bentuk layanan yang sebaik-baiknya dari kepala sekolah terhadap guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dan tenaga kependidikan tersebut (Asruri, 2016).

Kemudian faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi adalah suatu dorongan dasar yang menggerakkan seseorang untuk bertindak. Motivasi adalah proses di mana kegiatan yang diarahkan pada tujuan yang dihasut dan dipertahankan. Motivasi merupakan suatu dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang untuk melakukan serangkaian usaha guna memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan yang dikehendakinya.

Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi, akan mendorong dan terus mengembangkan dirinya untuk memperoleh kebutuhan dan pencapaian tujuan yang diinginkan dalam bekerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa, motivasi kerja pada guru memberikan dorongan lebih dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru yang mutlak dimiliki agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan optimal.

Pentingnya pendidikan terhadap peningkatan kualitas hidup manusia tidak lepas dari peran guru serta kinerjanya, dari hasil observasi yang dilakukan pada 25,26 dan 27 Juli 2022 oleh peneliti terhadap beberapa guru sekolah dasar di kota Lampung Utara, terlihat bahwa masih ada oknum-oknum guru yang memiliki komitmen kerja yang tidak memuaskan. Masih ditemukannya tindakan-tindakan tidak profesional yang dilakukan oleh beberapa oknum guru seperti datang terlambat dan pulang ketika kepala sekolah tidak berada di tempat.

Selain itu, permasalahan lingkungan kerja di Kota Lampung Utara sejalan dengan hasil penelitian (Mei Refsawati, Bujang Rahman, 2017) yaitu adanya hasil kinerja guru sekolah dasar yang belum maksimal di sekolah dasar di Lampung Utara, kurang baiknya lingkungan kerja sehingga proses belajar mengajar tidak kondusif, serta masih adanya guru yang terlambat datang ke sekolah.

Berangkat dari beberapa permasalahan yang ditemui di atas, untuk mendalami serta pengembangan lebih lanjut terhadap kajian kepemimpinan

khususnya gaya kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*), motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*) kepala sekolah, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Lampung Utara.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah sebagaimana dikemukakan di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kota Lampung Utara menunjukkan kurang optimal dalam melakukan tugasnya, didukung dengan adanya data UKG Provinsi Lampung tahun 2019.
2. Masih banyak kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat diktator terhadap guru, hal ini dapat ditunjukkan dengan Kepala Sekolah yang tidak ingin menerima saran atau masukan dari baik seorang guru maupun staf dalam pengambilan keputusannya.
3. Kurang maksimalnya kerjasama yang terjalin antara sesama guru di lingkungan sekolah.
4. Kegiatan supervisi yang dilaksanakan di sekolah kurang memperhatikan kemampuan guru dalam membuat perencanaan dan melaksanakan pembelajaran sesuai perencanaan sehingga pembelajaran menjadi kurang efektif.
5. Terdapat beberapa guru dengan motivasi kerja yang menurun. Menurunnya motivasi kerja ditunjukkan dari; guru terlambat dalam melaksanakan tugas, kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dan kurangnya ketepatan dalam penggunaan waktu.
6. Lingkungan kerja guru SDN di Kota Lampung Utara, baik secara fisik maupun psikis masih kurang kondusif. Hal ini dapat dilihat dari kebersihan yang masih kurang, keamanan lingkungan sekolah yang belum semua memiliki petugas keamanan sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah sebagaimana dikemukakan di atas, dan mengingat permasalahan yang cukup luas, untuk itu perlu dilakukan pembatasan masalah. Dalam penelitian ini peneliti membatasi pada tiga variabel yang diduga terdapat pengaruh terhadap kinerja guru, yaitu: (1) *Servant Leadership*, (2) motivasi kerja, (3) lingkungan kerja. Adapun lingkup penelitian ini yaitu guru-guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Lampung Utara.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini. Permasalahan masih rendahnya kinerja guru SD Negeri, hal ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Dengan demikian dalam penelitian ini akan mengangkat beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung *Servant Leadership* terhadap motivasi kerja guru?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung *Servant Leadership* terhadap kinerja guru?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung motivasi kerja guru terhadap kinerja guru?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung *Servant Leadership* terhadap lingkungan kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung *Servant Leadership* terhadap kinerja melalui motivasi kerja guru?

8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja guru?

E. Manfaat Penelitian

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

1. Manfaat Teoritis
 - a. Pengembangan ilmu manajemen pendidikan terutama berkenaan dengan masalah kinerja guru pada tingkat satuan pendidikan, yang memberikan implikasi praktis bagi penyelenggaraan pendidikan di sekolah, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien, efektif dan produktif.
 - b. Diharapkan dapat menjadi pegangan, rujukan atau sebagai masukan bagi para pendidik, praktis pendidikan, pengelola lembaga Pendidikan yang memiliki kesamaan karakteristik.
 - c. Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian serupa di masa yang akan datang.

2. Manfaat praktis

Membangun informasi kepada sekolah yang bersangkutan agar terciptanya kinerja guru yang optimal yang dilakukan pada saat ini dan dimasa yang akan datang.

3. Manfaat bagi peneliti

Untuk memperluas wawasan pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen pendidikan khususnya bagian perencanaan pendidikan.

F. State of The Art

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Amalia, L. A., & Nurafian, B di tahun 2021 dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Servant*

Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja. Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, sedangkan *Servant Leadership* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja telah berhasil menjadi Variabel Intervening untuk *Servant Leadership*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Faizi, M. F., et. Al. di tahun 2017 terkait *Servant Leadership* menunjukkan hasil bahwa pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pegawai RSUD Mimika berpengaruh signifikan, dimana *Servant Leadership* berkontribusi secara langsung atau dipengaruhi sebesar 1,6% terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zulkhairani dan Yusuf Ronny Edward di tahun 2021 dengan hasil terdapatnya pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap lingkungan kerja. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Nirsah Fitriani, Baharuddin dan Andi Tenri Fitriyah dimana salah satu hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi motivasi kerja. Selain itu dengan adanya riset yang dilakukan oleh Hernández-Perlines, F., & Araya-Castillo, L. A. di tahun 2020 dimana penerapan *Servant Leadership* mempengaruhi peningkatan kinerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di atas, penelitian terhadap kinerja guru sudah banyak dilakukan, akan tetapi belum ada penelitian yang melakukan riset secara detail pada kinerja guru yang dipengaruhi *Servant Leadership*, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Sehingga, peneliti tertarik untuk mengidentifikasi beberapa faktor yang terindikasi berpengaruh terhadap kinerja guru antara lain: *Servant Leadership*, motivasi kerja dan lingkungan kerja, dimana perkembangannya 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.

Berdasarkan faktor yang terindikasi di atas, peneliti melihat perlunya melakukan penelitian lebih lanjut dengan melibatkan variabel tersebut yang

dapat mempengaruhi kinerja guru mengingat ini belum pernah dilakukan sebelumnya. Pertama, dengan melibatkan responden guru-guru SD Negeri. Kedua, tempat penelitian ini adalah wilayah Kota Lampung Utara. Ketiga, waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada bulan Mei hingga September 2022.



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*