

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan pondasi utama dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Di Indonesia, peran guru sebagai elemen sentral dalam proses pembelajaran menjadi penentu utama keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Namun, realitas lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru masih menghadapi berbagai tantangan serius.

Berdasarkan laporan World Bank (2020) dalam studi "Indonesia Teacher Skills" mengungkap bahwa lebih dari 60% guru belum menguasai kompetensi pedagogik abad ke-21, seperti literasi digital dan pembelajaran kolaboratif. Data ini mencerminkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal di mana guru diharapkan inovatif, disiplin, dan berorientasi pada hasil belajar siswa dengan kondisi aktual, di mana kinerja guru sering kali rendah atau tidak stabil.

Selain itu, berdasarkan data Asesmen Nasional (AN) 2023 dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek, 2024), sekitar 47% guru belum mampu melaksanakan asesmen diagnostik secara konsisten, sementara 41% masih bergantung pada metode ceramah sebagai strategi utama pembelajaran.

Pada tingkat regional, khususnya di SMA binaan Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah, kondisi serupa juga teramati. Observasi awal dan data dari

Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah (2023) menunjukkan bahwa kinerja guru di wilayah ini belum optimal, dengan indikator seperti perencanaan pembelajaran (RPP/ATP) yang kurang inovatif (hanya 55% guru menerapkan metode aktif dan kreatif), evaluasi pembelajaran yang tidak komprehensif (kurang dari 60% guru menggunakan asesmen formatif autentik), serta disiplin kehadiran dan pemanfaatan teknologi yang tidak merata. Hal ini menggambarkan ketidakseimbangan antara harapan mutu pendidikan nasional dengan realitas di lapangan, di mana faktor eksternal seperti kepemimpinan sekolah dan faktor internal seperti motivasi kerja guru menjadi pemicu utama. Tanpa upaya perbaikan, mutu pendidikan di Banyumas berpotensi stagnan, mengingat data Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa hanya 52% lulusan SMA siap memasuki dunia kerja atau perguruan tinggi.

Salah satu faktor krusial yang memengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional mencakup empat dimensi utama: idealized influence (keteladanan), inspirational motivation (dorongan inspiratif), intellectual stimulation (pemberdayaan inovasi), dan individualized consideration (dukungan individual). Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan komitmen dan kinerja bawahan, termasuk guru, sebagaimana dibuktikan oleh Robbins dan Judge (2017) yang menemukan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi dan kinerja di sektor pendidikan. Di Kabupaten Banyumas, kepala sekolah sering kali kurang konsisten dalam menyampaikan visi inspiratif, keteladanan, dan dukungan individual, yang mengakibatkan minimnya inovasi dan

kolaborasi di sekolah. Pengamatan serupa dari studi lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat memobilisasi sumber daya sekolah secara efektif, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan, termasuk prestasi guru dan siswa (Suhardiman, 2014; Triatna, 2015). Namun, ketika kepemimpinan ini lemah, seperti ketergantungan pada sistem kaku tanpa melibatkan kreativitas bawahan, kinerja guru cenderung menurun karena kurangnya rasa tanggung jawab dan partisipasi bersama.

Selain itu, motivasi kerja guru juga menjadi faktor penentu yang signifikan. Herzberg (1987) membedakan motivasi intrinsik (seperti minat mengajar dan panggilan profesi) dan ekstrinsik (insentif, penghargaan, kondisi kerja). Motivasi yang rendah, akibat beban kerja berat, kurangnya apresiasi, dan fasilitas tidak memadai, dapat menurunkan kinerja guru. Data Kemendikbudristek (2024) mengindikasikan bahwa 35% guru di Indonesia mengalami penurunan motivasi karena stres kerja dan kelelahan emosional, yang berdampak pada kualitas interaksi dengan siswa dan profesionalisme. Di SMA binaan Banyumas, motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru masih rendah, dengan minimnya kesempatan pengembangan karier dan hubungan harmonis antar-staf. Penelitian lain memperkuat bahwa motivasi kerja yang tinggi mendorong guru untuk bertanggung jawab, disiplin, dan berorientasi prestasi, sehingga meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Sardiman, 2016; Supardi, 2018). Ketika motivasi lemah, guru cenderung bekerja secara rutinitas, tanpa inisiatif untuk menyelesaikan masalah atau meningkatkan hasil belajar siswa.

Kesenjangan ini menimbulkan urgensi penelitian empiris untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Penelitian ini relevan karena dapat memberikan bukti empiris tentang interaksi kedua variabel tersebut, sekaligus berkontribusi pada pengembangan manajemen pendidikan di tingkat lokal. Studi terkait menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan transformasional yang kuat dengan motivasi kerja tinggi dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan, seperti yang ditemukan dalam konteks sekolah di berbagai wilayah Indonesia (Fahmi, 2013; Mulyasa, 2017). Di Banyumas, di mana kinerja guru masih bervariasi, penelitian ini diharapkan menjadi dasar intervensi untuk mencapai standar kinerja sesuai Permendiknas No. 16 Tahun 2007.

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensinya. Di tingkat SMA, mutu pembelajaran menjadi faktor penentu capaian kompetensi dan karakter peserta didik. Mutu pembelajaran tersebut sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran.

Dalam perspektif administrasi pendidikan, peningkatan mutu tidak cukup ditempuh melalui intervensi pedagogik semata, tetapi memerlukan tata kelola sekolah yang efektif: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, supervisi, dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Pada konteks SMA binaan, proses pembinaan menuntut adanya kepemimpinan sekolah yang mampu menggerakkan perubahan serta sistem kerja yang mendorong kinerja guru secara konsisten.

Secara filosofis, pendidikan bertujuan mengembangkan manusia seutuhnya. Pencapaian tujuan tersebut menuntut pembelajaran bermutu, dan pembelajaran bermutu mensyaratkan guru yang profesional serta berkinerja tinggi. Kinerja guru tampak pada kualitas perencanaan, pelaksanaan, penilaian, tindak lanjut, serta pengembangan profesional yang dilakukan secara konsisten.

Landasan yuridis penelitian ini didasarkan pada beberapa ketentuan sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan proses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensinya.
- b. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan guru sebagai tenaga profesional, sehingga kinerja guru menjadi bagian dari akuntabilitas profesi.
- c. Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru serta pedoman Penilaian Kinerja Guru (PKG) sebagai rujukan standar kompetensi dan praktik penilaian kinerja guru.
- d. Teori kepemimpinan transformasional (Burns, 1978; Bass & Riggio, 2006) menjelaskan bahwa pemimpin dapat meningkatkan kinerja pengikut melalui visi-inspirasi, keteladanan, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.
- e. Teori motivasi (Ryan & Deci, 2000; Vroom, 1964; Herzberg et al., 1959) menjelaskan bahwa motivasi memengaruhi intensitas usaha, ketekunan, dan

kualitas kerja; serta dipengaruhi oleh dukungan konteks kerja dan persepsi hubungan usaha-kinerja-hasil.

- f. Kinerja guru dapat dipahami sebagai realisasi tugas profesional pembelajaran dan pengembangan profesi yang dapat dioperasionisasikan melalui kerangka kompetensi guru dan pedoman PKG.

Hasil penelitian terdahulu di konteks sekolah menunjukkan kepemimpinan transformasional berhubungan dengan komitmen dan upaya (effort) guru terhadap perubahan sekolah (Leithwood, 1993; Leithwood & Jantzi, 1999; Geijsel et al., 2003; Yu et al., 2002). Sejumlah penelitian juga mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru sering bekerja melalui variabel psikologis seperti motivasi.

Pada konteks SMA binaan, variasi praktik kepemimpinan kepala sekolah dan variasi motivasi kerja guru berpotensi berimplikasi pada variasi kinerja guru. Namun, kajian yang secara spesifik memeriksa mekanisme pengaruh tersebut pada SMA binaan di Kabupaten Banyumas masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menjelaskan pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru serta pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai mediator.

1.2 Identifikasi Masalah

- a. Terdapat variasi kinerja guru pada aspek perencanaan, pelaksanaan, penilaian dan tindak lanjut, serta pengembangan profesional.
- b. Motivasi kerja guru pada sebagian SMA binaan menunjukkan fluktuasi dan perbedaan antar guru.

- c. Praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah bervariasi antar SMA binaan.
- d. Belum kuatnya bukti empiris pada konteks SMA binaan Kabupaten Banyumas mengenai peran mediasi motivasi kerja dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.

1.3 Rumusan Masalah

- a. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru pada SMA binaan di Kabupaten Banyumas?
- b. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA binaan di Kabupaten Banyumas?
- c. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMA binaan di Kabupaten Banyumas?
- d. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA binaan di Kabupaten Banyumas?

1.4 Tujuan Penelitian

- a. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.
- b. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.
- c. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.
- d. Menganalisis peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki:

1.5.1 Kegunaan teoretis

- a. Memberikan kontribusi empiris pada kajian administrasi pendidikan mengenai mekanisme hubungan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja guru.
- b. Memperkuat penerapan teori kepemimpinan transformasional dan teori motivasi dalam menjelaskan kinerja guru pada konteks sekolah.

1.5.2 Kegunaan praktis

- a. Bagi kepala sekolah SMA binaan: sebagai dasar penguatan praktik kepemimpinan yang meningkatkan motivasi dan kinerja guru.
- b. Bagi guru: sebagai umpan balik faktor pendorong peningkatan motivasi kerja dan kinerja profesional.
- c. Bagi pengawas/pembina dan pemangku kebijakan: sebagai dasar perancangan program pembinaan yang lebih tepat sasaran pada SMA binaan.
- d. Bagi program studi/peneliti: sebagai referensi penelitian lanjutan terkait peningkatan kinerja guru dan kepemimpinan sekolah.