

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam penyelenggaraan pendidikan untuk mencapai suatu tujuan. Dalam menyelenggarakan pendidikan, perlu diketahui bahwa keberhasilan sekolah tidak semata-mata bergantung pada teknologi, operasional, sarana maupun prasarana yang dimiliki namun juga tergantung pada sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Terlebih pada pendidikan dasar harus dapat bersaing dengan negara-negara lain, khususnya di Era revolusi industri 4.0. yang terjadi sekarang ini. Ujung tombak dalam pendidikan membutuhkan adanya sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin, guru maupun karyawan, agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Dalam rangka mencapai tujuan Pendidikan Nasional, Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar nasional Pendidikan menerapkan lingkup delapan standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan.

Salah satu kunci utama untuk meningkatkan pendidikan agar dapat berdampak positif pada sumber daya manusia adalah dengan memiliki tenaga pengajar yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi. Maka, guru memiliki pesan sentral sebagai elemen yang berperan secara aktif dan sebagai profesional yang tidak hanya berperan sebagai transfer ilmu tetapi juga juga mentransfer nilai-nilai, memberikan arahan untuk membentuk pribadi yang unggul dan berkarakter.

Dengan demikian guru dihadapkan pada tuntutan yang lebih tinggi dan profesional dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja guru dalam meningkatkan dan memajukan mutu pendidikan memiliki dampak besar terhadap tantangan dan persoalan yang dihadapi oleh sekolah serta kualitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini terlihat dalam kondisi kegiatan pembelajaran selama pandemi, dimana Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Ristek dan Teknologi, Menteri Kesehatan, dan Menteri Dalam Negeri mengeluarkan surat keputusan bersama (SKB) tentang panduan penyelenggaraan pembelajaran di masa pandemi. Satuan pendidikan yang berada di zona wilayah level satu, dua, dan tiga dalam setiap harinya dapat melaksanakan pembelajaran tatap muka 100% dan jam pelajaran sesuai dengan kurikulum yang digunakan. Tentu saja tingkat satuan pendidikan mengupayakan untuk tetap berusaha memberikan pelayanan dan kualitas pembelajaran sesuai dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi di new normal.

Dalam memberikan pelayanan guru juga memegang peranan penting yang memiliki tanggung jawab dan beban kerja yang berat. Kinerja guru benar-benar teruji untuk menyiapkan dan menyelenggarakan proses belajar mengajar agar mencapai tujuan pembelajaran sesuai dengan target yang sudah ditetapkan. Guru juga sebagai ujung tombak dalam hubungannya dengan siswa. Maka dari itu, diharapkan guru memiliki kompetensi yang unggul.

Definisi Kinerja menurut Mangkunegara (2017, 67) adalah pencapaian hasil kerja, yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas dari pekerja dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas yang diberikan. Sedangkan pengertian kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melaksanakan tindakan

sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Dalam konteks pengajaran, kinerja guru mencakup seberapa efektif guru tersebut dalam menyampaikan materi, memahami kebutuhan siswa, dan mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Kinerja juga melibatkan kemampuan untuk melakukan tindakan sesuai dengan tujuan yang mencakup berbagai aspek, seperti aspek perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penciptaan dan menjaga kondisi kelas yang optimal, pengendalian kondisi pembelajaran yang efektif, serta menilai hasil belajar (Asterina & Sukoco 2019, 209). Semua aspek ini menjadi penting dalam menentukan seberapa efektif seorang guru dalam memfasilitasi pembelajaran dan mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Kinerja guru dapat berdampak pada suasana semangat kerja dan semangat kerja. Ketika guru merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk melakukan tugas dengan baik. Hal ini dapat menciptakan suasana kerja yang penuh dan rasa kebersamaan dan tanggung jawab yang baik antar sesama guru serta meningkatkan semangat kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, penting bagi institusi pendidikan untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja seperti memberikan dukungan, pengakuan atas kinerja, kesempatan untuk pengembangan profesional sehingga dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan sekolah dengan lebih efektif. Namun yang terjadi saat ini bagaimana setiap satuan pendidikan mengalami berbagai kebijakan yang berubah-ubah, lingkungan kerja, bahkan tuntutan yang tinggi. Meskipun sebenarnya kepuasan kerja guru saat menjalankan tugasnya dapat menjadi pendorong untuk memberikan kinerja yang lebih baik (Hendrawijaya et al. 2020, 846). Namun untuk mencapai tingkat

kepuasan tersebut, kepala sekolah perlu membangun relasi yang positif antara sekolah dan guru (Al-Mahdy et al. 2016, 6).

Kepala sekolah adalah seorang guru yang ditugaskan untuk memimpin sekolah dan memiliki pekerjaan multitasking. Memiliki peran dalam menjalankan tugasnya tidak hanya bertanggung jawab atas manajemen sekolah secara keseluruhan, tetapi juga harus menjadi teladan bagi guru dan siswa dalam hal kepribadian dan perilaku. Kemampuan untuk memotivasi, mengambil keputusan, dan mendelegasikan wewenang juga merupakan keterampilan yang penting dimiliki oleh kepala sekolah. Dengan memiliki kemampuan-kemampuan ini, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembelajaran dan pengembangan siswa serta guru (Juniarti et al. 2020, 193). Permasalahan yang terjadi pada guru menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Guru memiliki tugas, tanggung jawab, dan menjadi pusat kegiatan dalam layanan pendidikan.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja. Bahri & Sakka (2021, 299) menyatakan bahwa motivasi kerja guru dapat dipahami sebagai dorongan mental yang dimiliki seorang guru saat melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru. Motivasi diartikan sebagai faktor yang memicu semangat untuk mencapai tujuan. Secara keseluruhan, motivasi seorang guru memiliki peranan yang sangat penting karena berkaitan dengan keberhasilan siswanya. Tantangan yang timbul dari tugas dan tanggung jawab seorang guru menjadi lebih menantang jika tingkat motivasinya tidak mendukung, dan hal ini dapat menghambat konsentrasi dalam bekerja sebagai guru dalam melaksanakan pekerjaan sebagai pendidik. Hal ini

dapat terwujud apabila adanya motivasi yang tinggi pada guru dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan sharing dengan rekan sejawat dan pengalaman penulis juga sebagai guru, kondisi yang sekarang ini lebih menguras energi baik dalam perencanaan, pembelajaran dan evaluasi. Tentu berdampak pada kinerja dalam menjalankan tugasnya karena ini menyangkut kualitas pembelajaran. Pada masa peralihan dari pembelajaran daring berubah menjadi pembelajaran tatap muka ini, menjadi tantangan tersendiri bagi guru untuk mampu menyesuaikan perubahan. Perubahan yang terjadi adalah guru bertatap muka dengan siswa yang juga mengalami transisi dalam pembelajaran. Hal inilah yang menyebabkan persiapan, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan kegiatan penilaian oleh guru kurang maksimal. Kegiatan pembelajaran seperti ini mengakibatkan kondisi guru merasa kurang puas dan tidak bisa memberikan pelayanan prima kepada siswanya. Keterbatasan dalam menggunakan sarana prasarana, penggunaan teknologi yang harus disesuaikan dengan perkembangan zaman atau keterbatasan dalam memanfaatkan teknologi, keterbatasan menggunakan aplikasi pembelajaran mengakibatkan menurunnya kinerja guru yang akan berdampak pada hasil pembelajaran.

Kinerja guru dan karyawan di Perkumpulan XYZ yaitu dapat diukur dengan Indeks Kepuasan Pelanggan dan evaluasi kinerja individu. Instrumen survei untuk mengukur IKP dengan menggunakan kuesioner yang meliputi aspek kepribadian, pembelajaran, dan sosial. Kuesioner tersebut dibagikan kepada *stakeholder* yaitu siswa dan orang tua siswa menggunakan *google form*. Dari hasil isian kuesioner

tersebut maka menghasilkan sebuah data yang akurat dengan data Tingkat Kepuasan Pelanggan di SD XYZ Cabang Bekasi.



Gambar 1.1 Indeks Kepuasan Pelanggan
Sumber: Data IKP Cabang XYZ (2023)

Gambar tersebut menunjukkan Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP) terhadap kinerja guru dari Tahun Ajaran 2018/2019 sampai 2021/2022. Pada Tahun Ajaran 2018/2019 rata-rata mencapai 3,49. Pada TA 2019/2020 mengalami penurunan menjadi 3,22 serta TA 2020/2021 menjadi 3,21. Tahun 2021/2022 mengalami peningkatan menjadi 3,39. Apabila dilihat dari gambar tersebut dan perolehan angkanya dapat dikatakan hasil IKP SD XYZ Cabang Bekasi tidak mengalami perubahan yang berarti. Artinya bahwa kinerja guru SD XYZ Cabang Bekasi tetap stabil. Namun Perkumpulan XYZ menetapkan standar pencapaiannya, dan berharap agar pencapaian Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP) terhadap kinerja guru dan karyawan dapat meningkat pada tahun mendatang.

Penilaian kinerja juga dapat dilihat dari hasil evaluasi kinerja individu yaitu meliputi hasil kerja dan sikap kerja. Hasil evaluasi tersebut dapat menggambarkan bagaimana kualitas kinerja guru dan karyawan di SD XYZ Cabang Bekasi. Dari

hasil penilaian maka menghasilkan data yang meliputi sikap kerja dan hasil kerja di SD XYZ Cabang Bekasi.



Gambar 1.2 Data Evaluasi Kinerja Individu
Sumber: Data EKI Cabang Bekasi (2023)

Gambar di atas menunjukkan persentase rata-rata hasil EKI di SD XYZ Cabang Bekasi. Perolehan hasil sikap kerja TA 2019/2020 sebesar 87%, TA 2020/2021 memperoleh 88%, dan TA 2021/2022 memperoleh 86%. Sedangkan untuk hasil kerja TA 2019/2020 memperoleh 77%, TA 2020/2021 memperoleh 82%, dan TA 2021/2022 memperoleh 83%. Bila dilihat dari perolehan persentase tersebut hasil EKI di SD XYZ Cabang Bekasi tidak mengalami perubahan yang berarti, namun perolehan indikator-indikator dari evaluasi kinerja yang perlu ditingkatkan baik dari perlaksanaanya pembelajaran berpola PPR, pembelajaran berbasis TIK, tercapainya bimbingan akademik dan non-akademik dan tercapainya nilai KKM serta nilai-nilai dasar. Dengan demikian, kinerja guru mencerminkan hasil kerja guru yang tercermin dalam proses merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Kualitas, kecepatan, inisiatif, dan kemampuan komunikasi guru akan tercermin dalam kinerja sehari-hari (Uno 2019, 86). Penting bagi seorang guru untuk terus meningkatkan kualitas, kecepatan, inisiatif dan kemampuan komunikasi agar dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan kondisi dan fenomena yang terjadi pada kegiatan pembelajaran di SD XYZ Cabang Bekasi kinerja guru dan kepuasan kerja guru belum memenuhi harapan sehingga sangat penting peran kepala sekolah, kompetensi guru, dan motivasi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian. Adapun tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh *principal leadership* dan *teacher competence* terhadap *teacher performance* dan *teacher satisfaction* dengan mediasi *teacher motivation* di SD XYZ Cabang Bekasi.

1.2 Identifikasi Masalah

Langkah pertama dalam proses penelitian adalah mengidentifikasi masalah yaitu dengan memperhatikan pertemuan masalah penelitian oleh peneliti ditinjau dari segi keilmuan, bentuk, banyaknya masalah yang dapat diidentifikasi. Berikut adalah identifikasi masalah yang berkaitan dengan kinerja guru di SD XYZ Cabang Bekasi:

- 1) Beban kerja guru berat dalam merencanakan, mengajar, memberikan penilaian dan tanggung jawab administratif.
- 2) Kecakapan dan keterampilan guru dalam menggunakan teknologi digital dalam proses pembelajaran.
- 3) Motivasi guru mengalami perubahan sejak pandemi menyebabkan semakin meningkatnya beban kerja.
- 4) Fasilitas internet sekolah yang kurang stabil mengakibatkan terganggunya kegiatan pembelajaran

- 5) Pencapaian Indeks Kepuasan Pelanggan dan evaluasi kinerja individu terhadap kinerja guru masih perlu ditingkatkan
- 6) Kepemimpinan kepala sekolah kurang maksimal dalam mengatur sekolah
- 7) Perubahan kepemimpinan di sekolah berdampak pada guru bekerja karena perlunya penyesuaian
- 8) Kemampuan *managerial* kepala sekolah
- 9) Kepala sekolah kurang memberikan dukungan sehingga motivasi kerja guru menurun
- 10) Tuntutan orang tua murid terhadap kinerja guru

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang akan dibahas pada tesis ini adalah bagaimana pengaruh *principal leadership* dan *teacher competence* terhadap *teacher satisfaction* dan *teacher performance* dengan mediasi *teacher motivation* di SD XYZ Cabang Bekasi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan sebelumnya, langkah selanjutnya adalah merumuskan masalah secara jelas untuk menghindari perbedaan penafsiran dan memastikan fokus penelitian. Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *principal leadership* berpengaruh positif terhadap *teacher satisfaction* di SD XYZ Cabang Bekasi?

- 2) Apakah *principal leadership* berpengaruh positif terhadap *teacher motivation* di SD XYZ Cabang Bekasi?
- 3) Apakah *teacher competence* berpengaruh positif terhadap *teacher motivation* di SD XYZ Cabang Bekasi?
- 4) Apakah *teacher competence* berpengaruh positif terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi?
- 5) Apakah *teacher motivation* berpengaruh positif terhadap *teacher satisfaction* di SD XYZ Cabang Bekasi?
- 6) Apakah *teacher motivation* berpengaruh positif terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi?
- 7) Apakah *teacher satisfaction* berpengaruh positif terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi?
- 8) Apakah *teacher motivation* memediasi pengaruh *principal leadership* terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi?
- 9) Apakah *teacher motivation* memediasi pengaruh *teacher competence* terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang diajukan dalam penelitian. Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Menganalisis pengaruh *principal leadership* terhadap *teacher satisfaction* di SD XYZ Cabang Bekasi

- 2) Menganalisis pengaruh *principal leadership* terhadap *teacher motivation* di SD XYZ Cabang Bekasi
- 3) Menganalisis pengaruh *teacher competence* terhadap *teacher motivation* di SD XYZ Cabang Bekasi
- 4) Menganalisis pengaruh *teacher competence* terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi
- 5) Menganalisis pengaruh *teacher motivation* terhadap *teacher satisfaction* di SD XYZ Cabang Bekasi
- 6) Menganalisis pengaruh *teacher motivation* terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi
- 7) Menganalisis pengaruh *teacher satisfaction* terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi
- 8) Menganalisis *teacher motivation* memediasi pengaruh *principal leadership* terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi
- 9) Menganalisis *teacher motivation* memediasi pengaruh *teacher competence* terhadap *teacher performance* di SD XYZ Cabang Bekasi

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian adalah tercapainya tujuan dan pemecahan masalah yang diajukan. Setiap usaha yang dilakukan memiliki manfaat berdasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Maka dari itu, setiap hasil penelitian harus bermanfaat sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan di bidang pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan kepuasan dan kinerja guru. Terkait dengan *principal*

leadership, teacher competence, teacher motivation, teacher satisfaction dan *teacher performance*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak baik teoritis atau praktis.

1) Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu *principal leadership, teacher competence, teacher motivation, teacher satisfaction*, dan *teacher performance* di sekolah. Selain itu juga dapat memberikan pengetahuan yang lebih luas bagi para pembaca.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi kepada para guru, kepala sekolah untuk mengevaluasi tingkat kepuasan dan kinerja guru saat ini, serta mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi yang mempengaruhinya yaitu *principal leadership, teacher competence*, dengan mediasi *teacher motivation*. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat mendukung upaya peningkatan kerja dan kepuasan kerja guru di SD XYZ Cabang Bekasi.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis akan memaparkan pengaruh *principal leadership, teacher competence* terhadap *teacher satisfaction* dan *teacher performance* dengan mediasi *teacher motivation*. Tesis ini terdiri dari lima bab yang akan secara rinci menguraikan setiap bagian dari penelitian ini.

Bab satu, penulis memaparkan beberapa hal penting yang terkait dengan latar belakang penelitian seperti yaitu dengan beberapa *research gap* dari penelitian sebelumnya, mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan latar belakang. Beberapa masalah yang ditemukan, yaitu adanya masa transisi ke pembelajaran tatap muka, perubahan yang terjadi akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Perolehan IKP dan EKI yang belum maksimal. Evaluasi kinerja guru dapat didasarkan pada kemampuan yang harus dimiliki yang disebut dengan kompetensi guru. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat signifikan dalam pengambilan keputusan dalam menjalankan kebijakan-kebijakan yang ada.

Pada bab dua, peneliti akan menguraikan teori-teori yang menjadi dasar pemikiran dan pelaksanaan penelitian, Pada bab ini akan mencakup deskripsi teoritik, kerangka teori dan hipotesis yang dapat digunakan untuk mendukung proses penelitian. Pendeskripsian berkaitan dengan variabel-variabel yang mendukung yaitu *principal leadership*, *teacher competence*, *teacher motivation*, *teacher satisfaction*, dan *teacher performance*. Peneliti akan mengulas penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti. Selain itu model penelitian dan hipotesis dipaparkan.

Pada bab tiga penulis akan memaparkan metode penelitian yang akan digunakan mencakup rancangan penelitian, lokasi, waktu dan subjek penelitian, prosedur penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data. Pengumpulan data akan dilakukan secara *online* dengan menggunakan *google form*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data akan dianalisis menggunakan *PLS-SEM*.

Pada bab empat akan diuraikan hasil penelitian dan analisisnya. Ini meliputi interpretasi data dari subjek penelitian, hubungannya dengan teori yang relevan, pengujian hipotesis, dan jawaban terhadap rumusan masalah yang sudah dijabarkan dalam bab satu.

Bab lima berisi kesimpulan hasil penelitian yang merupakan jawaban dari hipotesis. Implikasi yang berguna bagi pihak manajemen atau sekolah dan saran-saran yang dapat bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

