

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Guru merupakan profesi dengan tugas dan tanggung jawab yang besar. Selain mampu memberikan ilmu pengetahuan, guru juga harus memiliki kemampuan mendidik dan mempersiapkan generasi penerus bangsa. Guru merupakan faktor yang menentukan keberlangsungan suatu bangsa karena berkaitan dengan proses pendidikan yang dialami oleh generasi penerus bangsa. Guru profesional mampu menghasilkan ide-ide kreatif dan inovatif serta bersedia menerapkan penemuan-penemuan baru yang bermanfaat dalam pembelajaran siswa.

Guru profesional dilihat dari praktik pembelajarannya yang profesional, di mana tolak ukur profesionalitas guru bukan hanya dilihat ketika pembelajaran di kelas, tetapi dimulai dari saat guru tersebut merencanakan dan mendesain pembelajaran, saat proses pembelajaran, serta menindaklanjuti pembelajaran tersebut dengan melakukan evaluasi/ refleksi untuk pembelajaran berikutnya. Munawir et al. (2022), mengemukakan guru sebagai pendidik profesional hendaknya mampu mendidik, menasihati, mengajar, dan melatih. Tanggung jawab guru yang beragam sebagai manajer, pemimpin, fasilitator, administrator, inovator, motivator, dinamisator, evaluator, dan pengawas dapat ditingkatkan dengan mengembangkan keempat keterampilan tersebut.

Guru profesional yang dapat melaksanakan aktivitas pembelajaran secara efektif, dapat diartikan jika guru tersebut memiliki kemampuan atau kinerja yang

baik. Kinerja adalah prestasi kerja seseorang atau lebih dikenal dengan istilah *performance*. Kinerja secara konsisten menunjukkan keberhasilan suatu organisasi dan individu-individu di dalamnya. Menurut Sunaryo (2020), guru adalah suatu jenis perilaku keaktifan guru dalam proses belajar. Hal ini terlihat dari cara seorang guru ketika merancang, melaksanakan, dan menilai hasil pembelajaran. Keberhasilan kinerja seorang guru tidak terlepas dari peran aktif seluruh komponen lingkungan sekolah yang mendorong keberhasilan pendidikan. Diperlukan kerja sama antara pimpinan sekolah, tenaga pengajar, tenaga administrasi, dan orang tua siswa. Pimpinan di sekolah juga harus aktif membantu permasalahan para guru.

Temuan Kartini et al. (2020a) dalam penelitiannya, masih ditemukan guru yang kurang mahir dalam menyampaikan materi pembelajaran, kurangnya kreatifitas dalam pengembangan materi, belum memanfaatkan teknologi dalam pengajaran dan proses belajar di kelas, serta belum optimal dalam menerapkan metode pembelajaran modern. Lebih lanjut Kartini et al. (2020a), mengemukakan bahwa kinerja guru belum maksimal dapat terlihat dari kebiasaan guru yang mempersiapkan media pembelajaran hanya jika ada supervisi saja, belum mengadakan remedial dan pengayaan pembelajaran, kurang semangat dalam mengajar, dan kurang memotivasi siswa dalam pembelajaran.

Menurut Ruslan dan Suhaimi (2020), kinerja guru patut mendapat perhatian khusus, mengingat pentingnya kinerja guru di sekolah. Agar siswa mengalami peningkatan kualitas dan hasil belajar, maka upaya meningkatkan kinerja guru penting untuk dilakukan sehingga diperlukan data yang akurat dan valid tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru.

Secara teori, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru adalah kepemimpinan transformasional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Ruslan & Suhaimi (2020), Sirait et al. (2021), dan Tanjung et al. (2020), bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru.

Menurut Sirait et al. (2021), kepemimpinan transformasional menekankan pada pemberian peluang yang memotivasi seluruh pemangku kepentingan di sekolah untuk bekerjasama sesuai dengan nilai-nilai luhur, sehingga menumbuhkan partisipasi optimal dalam mewujudkan visi sekolah. Thoha dalam Widayati et al. (2017), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kapasitas seorang pimpinan yang menginspirasi dan memotivasi bawahannya agar menghasilkan hasil yang melebihi tujuan awal mereka dan menciptakan manfaat.

Menurut Ruslan dan Suhaimi (2020), pola kepemimpinan transformasional adalah pola yang menginspirasi atau mendorong pengikutnya untuk tumbuh dan meraih prestasi kerja atau level yang tinggi sehingga mereka dapat memperoleh lebih dari yang diharapkan sebelumnya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah melakukan perannya untuk memastikan bahwa kegiatan belajar berjalan dengan lancar. Kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa guru telah melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Temuan Sirait et al. (2021) dalam penelitiannya, yaitu aktivitas guru dalam menjalankan fungsi pokoknya mengalami pasang surut dan tidak merata pada setiap guru. Beberapa hal yang juga mempengaruhinya adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah, bagaimana seorang kepala sekolah dapat dijadikan *role model* bagi bawahannya (guru), bagaimana kepala sekolah

mendukung dan memberikan semangat para guru, bagaimana kepala sekolah mampu menggerakkan bawahannya merupakan aspek penting yang tidak dapat diabaikan.

Supervisi akademik adalah faktor lain yang berdampak pada kinerja guru. Menurut temuan penelitian Kartini et al. (2020b) dan Sunaryo (2020), supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja seorang guru. Menurut Karim et al. (2021), supervisi merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya melalui bimbingan dan dukungan.

Supervisi akademik merupakan bagian dari fungsi dan wewenang kepala sekolah untuk menilai kinerja guru. Kepala sekolah memberikan pengawasan dari setiap kegiatan akademik yang berlangsung di sekolahnya dalam rangka mengoptimalkan mutu pengajaran. Keberadaan kepala sekolah di suatu satuan pendidikan diyakini akan membantu guru menjalankan tugasnya dengan baik dan memecahkan masalah, sehingga menghasilkan kualitas pendidikan yang lebih baik (Susanti et al. 2020)

Menurut Ahmad dan Saefurrohman (2020), Kepala sekolah, dalam kapasitasnya sebagai pengawas, berupaya meningkatkan kualitas dengan memeriksa rencana pembelajaran guru, memasuki kelas selama pengajaran, mengamati, terlibat dalam diskusi, membantu guru dalam analisis masalah dan menetapkan tujuan, serta mensosialisasikan tugas operasional.

Temuan Kartini et al. (2020a) dalam penelitiannya yaitu kepala sekolah di daerah sering meninggalkan sekolah karena urusan kedinasan, disinyalir membuat guru merasa tidak ada pengawasan dari atasannya, sehingga kinerjanya tidak optimal. Tidak semua kepala sekolah melaksanakan pengawasan akademik secara

rutin, langkah-langkah pengawasannya sesuai dan terencana, serta tindak lanjut hasil pengawasannya belum dapat meningkatkan pembelajaran guru di kelas. Selain kepemimpinan transformasional dan supervisi sekolah, faktor penting lainnya dalam menunjang kinerja guru adalah proses komunikasi interpersonal di lingkungan sekolah tempat guru bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kartini et al. (2020a) dan Ruslan et al. (2020), memberikan bukti empiris mengenai peran penting komunikasi interpersonal dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Banjarmasin Utara.

Komunikasi interpersonal adalah penggunaan simbol-simbol, baik tertulis, lisan, atau ditampilkan secara nonverbal, untuk mewakili ide-ide dalam interaksi antar orang (Solomon & Theiss, 2022). Lebih lanjut Hargie (2021) dan Susilawati et al. (2021), mengemukakan komunikasi interpersonal adalah proses transaksional di mana pesan dikirim dan diterima secara bersamaan. Komunikasi langsung adalah proses interaksi tatap muka yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara langsung dan spontan. Fungsi dari komunikasi interpersonal bukan sekedar pertukaran informasi melainkan kegiatan individu dan kelompok untuk bertukar data dan atau gagasan yang bertujuan agar suatu komunikasi dapat diterima dengan baik.

Komunikasi interpersonal merupakan pengaruh kerja antara kepala sekolah dengan bawahannya yang dilakukan secara verbal dan nonverbal yang dilakukan secara aktif. Individu terlibat dalam pemrosesan pesan secara simbolis, yang mengubah mereka menjadi pengirim dan penerima pesan. Mereka juga terlibat

dalam proses internal yang konstan dalam memberikan umpan balik kepada diri mereka sendiri (Mikhaharahap et al. 2022).

Manajemen di sekolah berperan penting untuk membangun komunikasi yang efektif dengan guru agar memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam suatu sekolah baik guru, pegawai lain, dan kepala sekolah perlu berkomunikasi untuk melaksanakan kerja sama guna mencapai tujuan pendidikan. Komunikasi yang baik dapat menciptakan hubungan dan *team work* yang solid antara kedua belah pihak. Informasi yang salah atau jika penyampaiannya kurang baik, maka dapat menimbulkan konflik antar karyawan yang dapat mengganggu koordinasi dan selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam hal ini jika terjadi miskomunikasi di lingkungan sekolah, maka akan menyebabkan terganggunya kinerja guru.

Guru SD XYZ di Bekasi diharapkan menjadi guru professional yang berdedikasi, memiliki visi yang jelas, dan menunjukkan tanggung jawab serta kerja keras dalam menjalankan tugas. Dengan mempraktikkan nilai-nilai ini, diharapkan guru dapat menjadi panutan bagi siswa dan rekan kerja, sehingga tercipta lingkungan kerja yang produktif dan kinerja guru mengalami peningkatan secara keseluruhan.

Pada kenyataannya, berdasarkan data hasil supervisi guru SD XYZ di Bekasi ditemukan bahwa kinerja yang dilakukan guru di sekolah belum optimal. Berikut gambaran kinerja guru SD XYZ di Bekasi yang diambil dari data hasil supervisi guru pada tahun pelajaran 2021/2022-2022/2023.

Tabel 1.1 Hasil Supervisi Guru SD XYZ Bekasi TP 2021/2022-TP 2022/2023

No.	Nama Guru	Mapel yang diampu	Hasil supervisi TP 2021/2022	Hasil supervisi TP 2022/2023	Rata-rata (Predikat)
1	RS	Tematik	86	89	B
2	AR	Tematik	94	91	AB
3	DI	Tematik	89	85	B
4	PF	Tematik	86	92	B
5	WP	Tematik	86	88	B
6	ED	Tematik	83	83	B
7	LK	Tematik	86	88	B
8	SH	Tematik	88	88	B
9	NT	Tematik	93	92	AB
10	VN	Tematik	91	91	AB
11	ER	Tematik	89	91	AB
12	MM	IPA	89	87	B
13	YP	IPS	92	91	AB
14	MD	B. Indonesia	91	93	AB
15	TK	Matematika	95	91	AB
16	NK	PPKn	88	89	B
17	YW	IPA	91	97	AB
18	FT	Matematika	94	96	AB
19	EP	B. Indonesia	94	92	AB
20	SN	B. Indonesia	95	96	AB
21	FB	IPA	90	91	AB
22	LS	Matematika	94	91	AB
23	AB	PAK	89	85	B
24	CE	PAK	74	72	K
25	WE	PJOK	91	88	B
26	VS	PJOK	86	87	B
27	RS	B. Inggris	91	95	AB
28	JO	B. Inggris	91	90	AB
29	JS	SBdP (seni rupa)	88	90	B
30	LA	SBdP (seni musik)	88	89	B
31	TH	SBdP (seni tari)	88	89	B
32	YK	B. Sunda	87	86	B
33	AM	Mandarin	89	88	B
34	TD	Informatika	87	80	B
35	BR	Informatika	87	90	B
36	EP	BK	93	85	B
37	AB	BK	92	86	B
38	E	BK	74	75	K

Sumber: Data Hasil Supervisi SD XYZ Bekasi TP 2021/2022 dan TP 2022/2023

Dari data hasil supervisi dua tahun terakhir tersebut, diperoleh rata-rata 5% guru memperoleh nilai K, 56% guru memperoleh nilai B, dan 39% guru memperoleh nilai AB. Nilai K adalah nilai yang diperoleh dengan rentang nilai <60 , nilai B adalah nilai $75 \leq B \leq 89$, dan nilai A adalah $90 \leq B \leq 100$. Realisasi hasil supervisi menunjukkan bahwa, meskipun diharapkan setiap guru mampu memperoleh nilai AB, kenyataannya lebih dari 60% guru belum mencapai nilai supervisi yang diinginkan, yaitu nilai Amat Baik.

Selain data supervisi tersebut, kinerja guru di lingkungan SD XYZ Bekasi juga masih belum maksimal. Terbukti dengan masih adanya kelalaian guru yang mencakup keterlambatan dalam mengumpulkan tugas administratif ke wakil kepala sekolah, seperti administrasi persiapan mengajar di awal tahun ajaran, laporan evaluasi penilaian pada pertengahan dan akhir semester, administrasi pengumpulan nilai PH (Penilaian Harian), PTS (Penilaian Tengah Semester), dan PAS (Penilaian Akhir Semester). Menurut kepala sekolah, dalam hal pengumpulan administrasi PAS (Penilaian Akhir Semester) dari 28 guru yang wajib menyelesaikan dan mengumpulkan sesuai tanggal yang ditetapkan, hanya 14 orang yang mengumpulkan tepat waktu. Ini berarti hanya sebesar 50% guru yang melakukannya. Sementara itu dalam hal pengumpulan nilai semester 1, dari 35 orang guru yang wajib mengumpulkan daftar nilai, 18 orang yang mengumpulkannya tepat waktu. Artinya, hanya 51,42% yang mengikuti aturan yang ditetapkan. Data lain yang disajikan adalah pengumpulan administrasi analisa soal PH, PTS, dan PAS semester 1, hanya 15 guru yang mengumpulkan tepat waktu dari 35 guru yang wajib mengumpulkan administrasi tersebut.

Fenomena lainnya adalah pergantian kepemimpinan kepala sekolah di SD XYZ Bekasi. Ketika terjadi pergantian kepemimpinan, bawahan akan

membandingkan gaya kepemimpinan pemimpin sebelumnya sehingga timbul berbagai persepsi. Persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat membentuk perilaku dan kinerja mereka, baik secara positif maupun negatif. Opini positif guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kinerja sekolah pun meningkat secara keseluruhan.

Selain itu, hasil wawancara peneliti dengan beberapa guru menunjukkan terjadinya pembentukan kelompok di ruang guru yang dipengaruhi oleh kriteria seperti usia, etnis, jenis kelamin, dan minat. Tampaknya setidaknya ada tiga kelompok berbeda yang telah terbentuk, masing-masing menunjukkan ciri-ciri berbeda. Meskipun interaksi sosial ini mungkin tampak tidak berbahaya pada awalnya, namun dapat berdampak besar pada kinerja individu. Kelompok-kelompok ini seringkali membangun dinamika eksklusif yang menghambat komunikasi dan kolaborasi antar guru, sehingga menghambat keberhasilan pengembangan hubungan kerja. Mereka berpendapat bahwa pembentukan kepanitiaan seringkali didasarkan pada kedekatan antar anggota karena komunikasi interpersonal yang terjalin di antara mereka. Akibatnya, efektivitas guru mungkin terhambat karena tidak terjadinya pertukaran ide dan praktik terbaik, serta kurangnya dukungan dan kolaborasi dalam mengatasi permasalahan pada proses pembelajaran dan pendidikan di sekolah.

Uraian di atas menunjukkan kinerja guru adalah faktor kunci yang menentukan efektivitas proses pembelajaran. Secara teoritis, ada beberapa faktor yang mendukung peningkatan kinerja guru dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Faktor-faktor tersebut antara lain kepemimpinan transformasional,

supervisi akademik, dan komunikasi interpersonal. Berdasarkan teori tersebut, penulis ingin menganalisis secara langsung pengaruh kepemimpinan transformasional, supervisi akademik, dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah permasalahan terkait dengan kinerja guru SD XYZ di Bekasi:

- 1) Banyak guru di SD XYZ Bekasi yang tidak mengumpulkan administrasi terkait pelaporan nilai tepat waktu.
- 2) Sebagian besar guru di SD XYZ Bekasi tidak membuat dan mengumpulkan persiapan mengajar tepat waktu.
- 3) Adanya pembentukan kelompok-kelompok di ruang guru berdasarkan usia, suku, jenis kelamin, dan hobi yang dapat menghambat komunikasi interpersonal antar guru sehingga berakibat pada terhambatnya kolaborasi efektif.
- 4) Pembentukan kepanitiaan berdasarkan pada kedekatan personal dalam kelompok yang membatasi komunikasi antar guru sehingga menghalangi terjadinya pertukaran ide-ide di antara para guru.
- 5) Rendahnya kepemimpinan transformasional, seperti pimpinan yang tidak memiliki karismatik, kurang dalam memberi motivasi dan memberikan perhatian terhadap guru, serta kurang dalam menciptakan komunikasi yang harmonis.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan hasil latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan transformasional, supervisi akademik, dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian sebelumnya, rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian disusun sebagai berikut:

- 1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap supervisi akademik guru SD XYZ di Bekasi?
- 2) Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap supervisi akademik guru SD XYZ di Bekasi?
- 3) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi?
- 4) Apakah supervisi akademik berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi?
- 5) Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

- 1) Menganalisa pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap supervisi akademik guru SD XYZ di Bekasi.

- 2) Menganalisa pengaruh positif komunikasi interpersonal terhadap supervisi akademik guru SD XYZ di Bekasi.
- 3) Menganalisa pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi.
- 4) Menganalisa pengaruh positif supervisi akademik terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi.
- 5) Menganalisa pengaruh positif komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru SD XYZ di Bekasi.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah:

1.6.1 Manfaat secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan akan membantu para pendidik lebih memahami tentang kepemimpinan transformasional, supervisi akademik, dan komunikasi interpersonal serta pengaruhnya terhadap kinerja guru.

1.6.2 Manfaat secara Praktis

Dalam konteks praktis, diharapkan hasil penelitian ini berdampak positif bagi guru, kepala sekolah, dan yayasan. Adapun manfaat yang dimaksud adalah:

- 1) Bagi Peneliti

Peneliti dapat memanfaatkan temuan penelitian ini untuk analisis komparatif dengan materi yang didapat di perkuliahan, serta pengalaman praktis yang diperoleh selama proses penelitian.

2) Bagi Guru

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru dalam meningkatkan kompetensi dan keterampilan mengajar.

3) Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dalam menyempurnakan sistem supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran.

4) Bagi Yayasan

Yayasan dapat menetapkan strategi jangka panjang untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SD XYZ Bekasi, dengan fokus pada pengembangan kepemimpinan transformasional, supervisi akademik dan komunikasi interpersonal yang berkualitas.

1.7 Sistematika Penulisan

Kerangka penulisan tesis ini terdiri dari lima bab, dengan masing-masing bab memberikan penjelasan lebih lanjut. Bab satu membahas faktor-faktor yang memengaruhi masalah kinerja guru SD XYZ di Bekasi. Langkah berikutnya adalah menemukan masalah dan mengidentifikasinya secara rinci. Agar penelitian lebih terarah, peneliti akan membatasi masalah dan mengorganisasi seluruh pertanyaan-pertanyaan penelitian yang spesifik menjadi rumusan masalah dan akan dijawab melalui penelitian ini. Setiap masalah yang diangkat untuk mencapai tujuan penelitian dijawab melalui tahapan yang dilakukan. Diharapkan bahwa temuan penelitian akan

memberikan manfaat teoritis dan praktis bagi pihak yang terkait di bidang pendidikan.

Pada bab dua, landasan teoritis untuk masing-masing variabel diuraikan. Disediakan tinjauan literatur yang menguraikan teori-teori terkait supervisi akademik, komunikasi interpersonal, kinerja guru, dan kepemimpinan transformasional pemimpin sekolah. Pada bab ini juga dipaparkan kerangka berpikir dan hipotesisnya.

Bab tiga menguraikan metodologi yang digunakan penulis untuk menjawab berbagai permasalahan, khususnya melalui penerapan analisis jalur, yang berfungsi sebagai sintesis analisis regresi dan korelasi. Pendekatan ini memfasilitasi deskripsi dan pemeriksaan hubungan sebab akibat yang terjalin antar variabel. Penulis menguraikan tahapan-tahapan penelitian, antara lain identifikasi objek penelitian, perencanaan dan pengumpulan, pengolahan dan analisis data, serta interpretasi hasil analisis.

Bab empat membahas rumusan masalah yang disajikan pada bab satu dengan menjelaskan dan menganalisis hasil yang diperoleh. Bab ini menghubungkan hasil analisis data subjek penelitian dan penafsiran data setiap variabel penelitian dengan landasan teori yang digunakan.

Bab lima meliputi kesimpulan penelitian yang merangkum temuan dari penelitian, implikasi terhadap manajemen sekolah, dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya. Implikasi manajemen sekolah akan menguraikan manfaat praktis dari temuan penelitian yang dapat digunakan untuk memfasilitasi perbaikan lembaga pendidikan. Saran akan menjadi rekomendasi bagi penelitian berikutnya.