

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Penelitian

Tantangan globalisasi yang berlangsung saat ini, seiring pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi informasi telah membawa dampak pada semua bidang kehidupan, tidak terkecuali bidang pendidikan yang merupakan salah satu pilar penting dalam kemajuan suatu negara. Dunia pendidikan yang diharapkan memberikan kontribusi dalam pembangunan harus dapat menghasilkan *output* sumber daya manusia yang unggul yang mampu menjawab tantangan globalisasi dengan inovasi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Untuk itu diperlukan pengelolaan bidang pendidikan yang profesional oleh setiap *stakeholder* pendidikan secara sungguh-sungguh dan menyeluruh.

Upaya ini sejalan dengan Undang-Undang nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3 menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk berkembangnya 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. Tujuan pendidikan nasional tersebut memuat karakter-karakter peserta

didik yang menjadi indikator lulusan yang unggul yang harus terus diikhtikan guna mewujudkan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang unggul tidak bisa dilepaskan dari peran serta guru yang merupakan ujung tombak aktivitas pendidikan yang bersentuhan langsung dengan peserta didik. Diperlukan guru yang memiliki kinerja yang baik untuk dapat mengelola proses pembelajaran yang memahami karakteristik peserta didik, menguasai metodologi pembelajaran, dan memfasilitasi peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajaran. Guru yang mampu membuat perencanaan pembelajaran yang baik disertai kemampuan mengelola proses pembelajaran yang efektif dan menyenangkan melalui metode pembelajaran yang variatif akan membuat peserta didik mempunyai semangat yang tinggi dalam mengikuti kegiatan pembelajaran, sehingga lebih mudah memahami materi dan menguasai kompetensi yang wajib dikuasai. Guru yang cakap melakukan pendekatan positif dan empatik pada peserta didik, diharapkan mampu memotivasi peserta didik untuk meraih capaian maksimal bidang akademis maupun non-akademis. Guru yang memiliki ketrampilan sosial tinggi dimana ia mudah berkolaborasi dengan berbagai pihak akan mampu melaksanakan peran-peran sosial sesuai tugas dan fungsinya sebagai pendidik. Guru yang senantiasa berupaya menjadi teladan sikap baik akan mendukung pembentukan karakter positif peserta didik. Guru bercirikan performa demikian akan sangat mendukung pencapaian visi misi sekolah khususnya dan tujuan pendidikan pada umumnya.

Guru yang memiliki kinerja tinggi sudah tentu merupakan guru yang profesional yang sejalan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14

Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, disebutkan bahwa “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

Kinerja seorang guru dapat dilihat dari kemampuannya dalam menerapkan ilmu pedagogik dalam proses kegiatan pembelajaran, seperti menyampaikan materi melalui proses pembelajaran yang efektif, efisien, dan berkualitas dengan metodologi yang tepat agar peserta didik dapat cepat menyerap dan memahami materi pembelajaran dengan baik. Memberikan bimbingan dan motivasi selama proses pembelajaran yang dalam istilah Ki Hajar Dewantara dinamakan sebagai *Ing Madyo Mangun Karso*.

Guru yang memiliki kinerja tinggi adalah yang *Ing Ngarso Sung Tulodo*, menjadi *role model* yang baik bagi peserta didiknya. Kehadirannya di kelas sangat ditunggu-tunggu karena dapat menyajikan pembelajaran yang menyenangkan sekaligus menantang. Pembelajaran yang menyenangkan karena menggunakan metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan materi pelajaran dan sesuai dengan karakteristik peserta didik dan kelasnya. Selain metode yang tepat, guru yang berkinerja tinggi menggunakan metode yang variatif sehingga tidak membosankan bagi peserta didik. Hal ini hanya dapat dikerjakan oleh guru yang mampu memahami materi pelajaran dan karakteristik peserta didiknya.

Peran guru dirasakan sangat penting di tengah sumber belajar yang semakin mudah diperoleh melalui media sosial. Untuk itu guru yang kreatif terus berusaha menyajikan pembelajaran yang lebih menantang untuk mengimbangi pembelajaran via internet yang tidak kalah menarik. Inovasi pembelajaran dilakukan dengan melakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan dan

menyempurnakan metode pembelajaran yang tepat. Guru yang kreatif akan berkolaborasi dengan rekan kerjanya untuk mendapatkan *feedback* dari langkah-langkah proses pembelajaran yang harus diperbaiki, dikembangkan, dan ditingkatkan.

Guru yang memiliki kinerja tinggi selalu bersemangat untuk mengembangkan profesinya dengan melaksanakan inovasi pembelajaran dengan penelitian tindakan kelas. Penelitian tindakan kelas sangat penting dalam mengevaluasi proses pembelajaran, karena dapat menemukan strategi dan metodologi pembelajaran yang lebih baik yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru yang melaksanakan penelitian untuk meningkatkan pembelajaran dengan kualitas unggul berdampak langsung terhadap mutu lulusan.

Faktanya, kinerja guru saat ini masih banyak yang belum sesuai harapan. Guru belum mengoptimalkan aspek pedagogiknya dalam proses pembelajaran. Pada aspek kepribadian, sosok guru kerap tidak dihargai dan tidak lagi dipandang sebagai pemberi inspirasi. Integritasnya dirasakan menurun karena apa yang disampaikan tidak selaras dengan pelaksanaan dalam keseharian, Pada aspek sosial, dalam menyelesaikan problematika peserta didik sejumlah guru dinilai masih kurang memiliki kemampuan dalam menguasai psikologi perkembangan peserta didik. Pada aspek pengembangan profesi, sangat sedikit guru yang mampu meneliti dan menulis, padahal objek penelitian terbentang nyata di depan mata yaitu peserta didik, kondisi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, sarana dan prasarana yang mendukung keberlangsungan pembelajaran dan masih banyak lagi.

Meskipun upaya peningkatan kinerja guru terus dilakukan seperti dengan memberikan tunjangan profesi guru, pelaksanaan uji kompetensi guru (UKG), pendidikan dan pelatihan, dan pelaksanaan supervisi guru namun masih belum berbanding lurus dengan peningkatan kinerja dan peningkatan mutu lulusan dimana indikator-indikator mutu lulusan belum menunjukkan hasil yang memuaskan, artinya upaya untuk meningkatkan mutu lulusan melalui peningkatan kinerja guru belum berjalan secara optimal.

Selain itu, kinerja guru masih dipandang belum optimal dikarenakan peserta didik tidak lagi merasakan kehadirannya yang mampu memberi motivasi dan inspirasi dalam proses pembelajaran. Sosok guru kerap tidak lagi dihargai yang integritasnya dirasakan menurun karena apa yang dikatakan tidak selaras dengan pelaksanaan dalam keseharian. Kemunduran peran guru sebagai figur utama di sekolah berpotensi hilangnya model bagi peserta didik dalam pengembangan moral dan karakter, akibatnya peserta didik cenderung mengikuti apa yang menurutnya menarik dan menginspirasi dengan mencari pemenuhan hasrat modelnya di luar sekolah yang diperoleh dari televisi, internet, dan media informasi lainnya.

Selain itu, ukuran kinerja dapat juga dilihat dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, inisiatif, dan efektivitasnya guru dalam pembelajaran. Guru yang memiliki kinerja tinggi sudah tentu berkualitas dalam melaksanakan proses pembelajaran, seperti mengelola kelas dengan memperhatikan karakteristik setiap peserta didik dan memberikan keteladanan dengan kualitas personal yang baik. Kinerja guru juga dapat dilihat dari intensitasnya berada di dalam kelas dan penyampaian materi pelajaran secara tuntas. Kehadiran di kelas tepat waktu dan

penyelesaian program pembelajaran sesuai jadwal merupakan salah satu kinerja yang penting bagi seorang guru. Selain itu, guru harus memiliki inisiatif dengan meningkatkan kemampuan mengajarnya dan kemandiriannya dalam melaksanakan tugas. Kinerja guru juga dapat diukur dalam hal efektivitasnya dalam mengajar, seperti menggunakan metodologi yang tepat dan menggunakan referensi yang sesuai dengan materi yang diajarkan.

Sejalan dengan penjelasan di atas, berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan pada bulan Mei 2019 terhadap 30 orang guru di 5 SMP Negeri yaitu SMPN 2, SMPN 3, SMPN 11, SMPN 20, SMPN 21 yang masing-masing tersebar di 5 kecamatan di Kota Tangerang Selatan yaitu: kecamatan Pamulang, kecamatan Setu, kecamatan Serpong, kecamatan Ciputat, dan kecamatan Ciputat Timur diperoleh informasi permasalahan kinerja guru sebagai berikut:

1. Terdapat 39,9% guru yang bermasalah dalam kuantitas kerja, dimana hal tersebut terlihat dari banyaknya guru yang bermasalah dalam menyelesaikan tugas pokoknya, yaitu merencanakan, melaksanakan, menilai, membimbing dan melatih, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat tiap semester dan dalam jumlah yang sesuai dengan ketentuan sekolah dan dalam melaksanakan layanan pembelajaran pengayaan untuk siswa dengan hasil belajar di atas KKM.
2. Terdapat 34,9% guru yang bermasalah dalam kualitas kerja, dimana hal tersebut terlihat dari banyaknya guru yang bermasalah dalam menganalisis daya serap materi pelajaran tiap siswa berdasarkan penilaian hasil belajar dan bermasalah pada pelaksanaan pembelajaran dengan metode yang sesuai dengan karakteristik materi pelajaran

3. Terdapat 43,3% guru yang bermasalah dalam efisiensi kerja, dimana hal tersebut terlihat dari banyaknya guru yang bermasalah dalam menyelesaikan penyusunan soal penilaian hasil belajar sebelum tenggat waktu yang diberikan dan banyaknya guru yang bermasalah dalam melakukan inovasi pembelajaran berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dengan menggunakan fasilitas TIK yang tersedia di sekolah.
4. Terdapat 44,9% guru yang bermasalah dalam produktivitas kerja, dimana hal tersebut terlihat dari banyaknya guru yang bermasalah melaporkan peningkatan hasil belajar dengan menerapkan materi kegiatan pengembangan diri (seminar, lokakarya, dan diklat) yang diikutinya dan bermasalah dalam membuat karya inovatif untuk meningkatkan pemahaman siswa terhadap materi pelajaran'
5. Terdapat 46,6% guru yang bermasalah dalam efektivitas, dimana hal tersebut terlihat dari banyaknya guru yang bermasalah dalam hal melaksanakan pembelajaran e-learning untuk meningkatkan hasil belajar siswa, dan bermasalah dalam melaksanakan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dengan menggunakan anggaran pembiayaan yang dialokasikan sekolah untuk peningkatan hasil belajar.

Sebagai tambahan, berdasarkan hasil wawancara kualitatif dengan kepala sekolah diperoleh informasi bahwa secara kualitas dalam hal manajemen kelas, pembelajaran yang menyentuh setiap karakteristik peserta didik masih belum terjadi secara maksimal di dalam kelas. Pembelajaran masih cenderung bersifat umum dengan menganggap peserta didik secara homogen. Hal ini terjadi karena

keterbatasan waktu dan masih berlangsungnya proses adaptasi pada setiap karakter peserta didik. Adapaun interaksi di luar kelas guru sudah sedikit banyak mampu menempatkan peserta didik sesuai dengan karakternya masing-masing. Dalam hal keteladanan, guru masih dipandang mampu menempatkan diri sebagai figur yang patut diteladani baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Ketelitian guru dalam membuat evaluasi pembelajaran mulai dari pembuatan instrumen-rubrik penilaian, pelaksanaan, penskoran, penilaian, pelaporan dan perbaikan hasil belajar cenderung belum optimal. Masih ada pengambilan nilai yang tidak disertai pembuatan kisi-kisi soal, ketidaksesuaian soal tes dan tugas yang diberikan kepada peserta didik dengan kompetensi dasar, dan kesalahan dalam pengetikan dan pembuatan soal.

Berbagai hal berhubungan dengan kinerja guru, salah satunya adalah efektivitas peran manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru. Peran yang dimainkan kepala sekolah diantaranya adalah sebagai peran interpersonal. Peran interpersonal kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang memberikan bimbingan, supervisi, evaluasi, pengarahan, tugas, dan motivasi kepada guru yang dapat dilakukan melalui forum rapat kerja guru, briefing harian, bahkan pada kegiatan non formal.

Selain itu kepala sekolah memegang peranan dalam arus informasi yang terjadi di sekolah. Kepala sekolah bisa menyampai visi dan misi selama kepemimpinannya, memberikan masukan-masukan kepada guru, dan berkomunikasi secara timbal balik dengan guru dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Peran yang dimainkan kepala sekolah jika dilaksanakan secara

efektif, maka kinerja guru tentu akan meningkat dan berpengaruh pada hasil pembelajaran. Sebaliknya, jika peran manajerial kepala sekolah tidak digunakan secara efektif, maka kinerja guru tidak akan meningkat dan hasil pembelajaran tidak berhasil dengan memuaskan.

Selain itu, faktor lain yang berhubungan dengan kinerja guru adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai penting yang disepakati bersama oleh anggota organisasi untuk dilaksanakan sebagai panduan berperilaku. Budaya organisasi yang berorientasi pada hasil, berdampak positif bagi kinerja karena akan membuat guru lebih terdorong tepat waktu menuntaskan tugasnya, lebih bersemangat dalam mengajar, dan lebih kreatif dalam menyajikan pembelajaran di kelas. Budaya organisasi sering digunakan sebagai salah satu variabel yang sangat diperhatikan karena menjadi bagian yang menentukan untuk mencapai keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian visi dan misi suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan pengendali dan memberikan arah dalam membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi sekaligus memberikan suasana psikologis bagi semua anggota bagaimana mereka bekerja, bagaimana berhubungan dengan atasan maupun rekan sekerja dan bagaimana menyelesaikan masalah merupakan wujud budaya yang khas bagi setiap organisasi. Di dalam budaya organisasi terdapat kesepakatan yang mengacu pada satu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi satu dengan yang lainnya. Budaya dalam organisasi memfokuskan anggota organisasi mencurahkan segala perhatian pada sistem nilai yang berlaku di dalam organisasi. Budaya organisasi memandu sikap dan perilaku individu ke perilaku organisasi.

Budaya organisasi yang kuat adalah budaya yang mampu mengikat seluruh warganya. Dengan demikian, budaya organisasi dapat diibaratkan sebuah cermin yang dapat memberikan gambaran suatu organisasi, karena budaya tercermin dalam perilaku keseharian anggota organisasi di tempat kerja.

Faktor lain yang diduga berkaitan dengan kinerja guru yaitu komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal merupakan penyampaian pesan atau informasi antar dua orang atau lebih. Ketika melaksanakan tugasnya, guru senantiasa berkomunikasi dengan kepala sekolah, guru sejawat, karyawan sekolah, peserta didik, orangtua, dan masyarakat. Hubungan kerja akan semakin baik dan kuat jika komunikasi berjalan dengan jujur, terbuka, lancar, dan memiliki niat baik. Hal ini akan berdampak pada kinerja guru secara keseluruhan. Hubungan interpersonal dapat menjadi masalah jika penyampai pesan memiliki tujuan yang tidak baik dan niat yang tidak baik, atau dalam perjalanannya, informasi dapat saja mengalami gangguan atau kesalahan menginterpretasikan sehingga pesan atau informasi yang diterima oleh penerima tidak sesuai dengan sumber informasi. Hal ini menjadikan komunikasi interpersonal tidak berjalan efektif dan tidak mendukung visi dan misi organisasi. Dengan demikian, apabila komunikasi interpersonal guru berlangsung efektif maka akan berdampak terhadap kinerjanya. Sebaliknya jika guru kurang optimal dalam berkomunikasi maka akibatnya adalah kinerja menurun dan visi dan misi organisasi tidak tercapai.

Faktor yang berkaitan dengan kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja seorang guru menjadi salah satu faktor yang berhubungan dengan peningkatan kinerja. Guru yang memiliki kepuasan dengan pekerjaannya akan

melaksanakan pekerjaan dengan sepenuh hati dan melaksanakan proses pembelajaran secara sungguh-sungguh dan penuh kreativitas. Kepuasan kerja guru dapat dilihat bagaimana guru diperlakukan terhormat terhadap profesi guru, diberikan apresiasi, dan penghargaan yang layak, diberikan kompensasi dan insentif yang sesuai dengan kebutuhannya, serta mendapat perlindungan dalam menjalankan profesinya. Guru yang telah terpenuhi kepuasannya dalam menjalankan profesinya akan fokus dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru yang selanjutnya memberikan kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika guru memiliki kepuasan kerja yang rendah terhadap profesi yang dijalannya maka tentu dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru akan dilakukan tidak sepenuh hati dan apa adanya dan akan berkinerja rendah.

Faktor lain yang berdampak terhadap kinerja adalah komitmen terhadap organisasi. Guru sebagai anggota organisasi harus memiliki komitmen organisasi yang kuat. Komitmen organisasi menghasilkan tanggung jawab yang tinggi untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Dalam proses pembelajaran, guru yang memiliki komitmen organisasi tentu akan lebih bersemangat dalam mengajar, selalu mencari cara agar peserta didik dapat menyerap materi pelajaran dengan baik dan berusaha untuk mendapatkan hasil belajar yang maksimal. Guru yang memiliki komitmen organisasi tinggi dapat berkontribusi lebih tinggi dan memiliki kinerja yang lebih baik.

Permasalahan yang timbul dalam keseharian baik permasalahan dalam pembelajaran maupun dalam hubungan dan komunikasi senantiasa diarahkan pada bagaimana memberikan solusi agar organisasi dapat mencapai visi menghasilkan lulusan terbaik. Komitmen organisasi menjadikan guru rela berkorban, mau

berkontribusi lebih dalam melayani peserta didik dan melaksanakan tugas sekolah. Sebaliknya guru yang komitmen organisasinya rendah tidak akan memiliki hasrat untuk ikut memajukan dan mengembangkan sekolah dan berkontribusi rendah dalam upaya pencapaian visi sekolah. Komitmen organisasi yang rendah merusak komunikasi dan hubungan kerja. Kondisi ini akan menjadikan guru tersebut berkinerja rendah.

Faktor lain yang berdampak terhadap kinerja adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang dapat berasal dari dalam diri seseorang atau akibat dari dorongan dari luar yang membuat seseorang tersebut melakukan tindakan yang ingin dilakukannya. Guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar tentu diharapkan memiliki motivasi yang tinggi dalam membimbing peserta didik. Hal ini sangat penting karena guru adalah sosok yang setiap hari berinteraksi dengan peserta didik di sekolah yang tentu segala perilaku dan penampilannya dapat ditiru oleh peserta didik.

Guru dapat termotivasi dalam melaksanakan tugasnya disebabkan oleh beberapa hal yaitu, adanya kenyamanan dalam mengajar seperti tempat di mana ia mengajar, kondisi lingkungan sekolah yang baik, dan suasana sekolah yang dirasakan oleh guru. Selain itu, guru dapat termotivasi oleh adanya kompensasi yang menarik dan skema pemberian kompensasi secara berkala yang sesuai dengan harapan. Motivasi lain dapat berupa nilai-nilai yang dianut sekolah sesuai dengan dengan nilai-nilai yang dijalankan dan dikembangkan. Hal-hal tersebut jika dapat terpenuhi akan membuat kinerja guru yang semakin baik.

Faktor yang termasuk berhubungan dengan kinerja guru adalah kemampuan guru. Kemampuan guru dalam mengajar dapat mempengaruhi

pencapaian hasil kerja guru. Kemampuan seseorang guru dapat berupa pengalaman dalam melaksanakan tugas, pencapaian standar keunggulan atau juga pengembangan diri tentang bagaimana cara yang lebih baik dalam melaksanakan proses pembelajaran. Guru yang dalam proses pekerjaannya akan melakukan pengulangan-pengulangan. Proses pengulangan tersebut akan menambah kecakapan dan pengetahuannya sehingga guru akan menguasainya. Selain itu guru juga akan menemukan hal-hal yang baru dari pekerjaan, yang jika dapat memahami hal-hal tersebut maka akan menjadi suatu pengalaman yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Kemampuan guru juga dipengaruhi oleh faktor latar belakang pendidikannya. Dengan pendidikan maka seorang guru mendapatkan pengetahuan dan kemampuan yang dapat digunakan dalam proses pembelajaran.

Selain itu, kemampuan guru dalam mengajar dapat ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor dari dalam (intrinsik) dan faktor faktor dari luar (ekstrinsik). Faktor intrinsik merupakan kemampuan yang dimiliki guru yang berasal dari guru itu sendiri, seperti adanya motivasi untuk melaksanakan pekerjaan. Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi kompetensi mengajar guru adalah faktor dari luar berupa pengalaman dalam mengajar, jenjang pendidikan yang ditempuh maupun jenis pelatihan yang pernah diikuti. Faktor-faktor tersebut di atas merupakan faktor yang tidak dapat dipisahkan dalam membentuk kompetensi mengajar guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan, maka penelitian ini akan mengkaji mengenai masalah kinerja guru dan variabel-variabel yang mempengaruhinya.

## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, beberapa masalah dalam kinerja dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kurangnya efektivitas peran manajerial kepala sekolah dapat mengakibatkan rendahnya hasil pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi, sehingga rendahnya hasil pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi dapat mempengaruhi kinerja guru.
2. Lemahnya pelaksanaan budaya Organisasi di Sekolah, yaitu implementasi nilai-nilai, norma, keyakinan, asumsi, prinsip-prinsip, dan tradisi yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak, yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh organisasi untuk memandu perilaku anggota organisasi, sehingga diduga kondisi budaya organisasi di sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru.
3. Kurangnya komunikasi interpersonal para guru, yaitu interaksi verbal antara dua pribadi atau lebih yang saling berhubungan yang tidak hanya melibatkan pertukaran pesan namun melibatkan penciptaan dan pertukaran makna para guru, dapat mempengaruhi budaya organisasi di sekolah, sehingga diduga dapat mempengaruhi kinerja guru.
4. Kemampuan guru untuk melakukan inovasi pembelajaran rendah, sehingga berdampak pada proses pembelajaran di kelas yang mengakibatkan hasil lulusan memperoleh hasil di bawah Standar Kompetensi Lulusan (SKL), ha ini merupakan salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja guru.

5. Kurangnya motivasi guru, yaitu dorongan yang dapat berasal dari dalam diri seseorang atau akibat dari dorongan dari luar yang membuat seseorang tersebut melakukan tindakan yang ingin dilakukannya, sehingga hal ini dapat mempengaruhi kinerja guru.
6. Komitmen guru terhadap sekolah yang rendah dapat berdampak terhadap rendahnya hasil pekerjaan guru dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga diduga akan mempengaruhi kinerja guru.
7. Kepuasan kerja seorang guru menjadi salah satu faktor yang berhubungan dengan hasil pekerjaannya. Guru yang memiliki kepuasan dengan pekerjaannya akan melaksanakan pekerjaan dengan sepenuh hati dan melaksanakan proses pembelajaran secara sungguh-sungguh dan penuh kreativitas, sehingga diduga akan mempengaruhi kinerja guru.

### **C. Pembatasan Masalah**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti masalah kinerja guru dan variabel-variabel yang diduga mempengaruhinya, dalam hal ini dibatasi pada variabel efektivitas peran manajerial, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal. Penelitian dilakukan terhadap guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SMP Negeri di kota Tangerang Selatan.

### **D. Perumusan Masalah**

Penelitian ini memiliki maksud menjawab permasalahan. Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat hubungan antara efektivitas peran manajerial dengan kinerja guru?
2. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru?
3. Apakah terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kinerja guru?
4. Apakah terdapat hubungan antara efektivitas peran manajerial dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru?
5. Apakah terdapat hubungan antara efektivitas peran manajerial dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan kinerja guru?
6. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan kinerja guru?
7. Apakah terdapat hubungan antara efektivitas peran manajerial, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan kinerja guru?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan menemukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri di Kota Tangerang Selatan melalui penelitian terhadap variabel-variabel efektivitas peran manajerial, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal, yaitu dengan cara mengidentifikasi, menelaah, dan mengembangkan kekuatan-kekuatan hubungan antar variabel-variabel tersebut, sebagai berikut:

- 1) Hubungan efektivitas peran manajerial dengan kinerja guru.
- 2) Hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru.

- 3) Hubungan komunikasi interpersonal dengan kinerja guru.
- 4) Hubungan efektivitas peran manajerial dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru.
- 5) Hubungan efektivitas peran manajerial dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan kinerja guru.
- 6) Hubungan budaya organisasi dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan kinerja guru.
- 7) Hubungan efektivitas peran manajerial, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama dengan kinerja guru.

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap dua aspek, yaitu aspek secara teoretis (keilmuan) maupun praktis (aplikasi), yaitu :

1. Kegunaan Secara Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah tentang kinerja guru sehingga dapat berguna bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang efektivitas peran manajerial, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal.
  - c. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi pengembangan instrumen penelitian khususnya tentang indikator-indikator kinerja guru, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal.

- d. Menambah referensi dalam penelitian-penelitian pendidikan, antara lain sebagai bahan diskusi ilmiah bagi pembahasan terhadap teori-teori yang telah ada.
- e. Pengetahuan untuk penelitian selanjutnya tentang konsep-konsep efektivitas peran manajerial, budaya organisasi dan komunikasi interpersonal dan pemahaman tentang konsep-konsep tersebut dapat digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja guru.

## 2. Kegunaan Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya-upaya yang dipraktekkan untuk meningkatkan kinerja guru dengan cara mengidentifikasi dan mengembangkan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja guru, khususnya variabel efektivitas peran manajerial, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal yang secara praktis diharapkan berguna untuk berbagai pihak, yaitu:

- a. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, khususnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kota Tangerang Selatan, hasil penelitian ini diharapkan memberikan masukan agar dapat mengoptimalkan efektivitas peran manajerial, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan kinerja guru.
- b. Kepala sekolah, khususnya di SMP Negeri di kota Tangerang Selatan agar hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan rujukan dalam meningkatkan kinerja guru.
- c. Hasil penelitian ini menjadi pengetahuan bagi guru, agar dapat meningkatkan kinerjanya secara optimal, sehingga dapat tercapai keberhasilan dalam proses belajar mengajar.

- d. Masyarakat ilmiah atau akademi dapat mempelajari penelitian ini, agar dapat dijadikan acuan guna membantu terlaksananya proses peningkatan kinerja guru.

