

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Guru sebagai garda terdepan dan posisi sentral di dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Berkaitan dengan itu, maka guru akan menjadi bahan pembicaraan banyak orang, dan tentunya berkaitan dengan kinerja dan totalitas dedikasi serta loyalitas kepada sekolah. Sorotan tersebut lebih bermuara kepada ketidakmampuan guru di dalam pelaksanaan proses pembelajaran, sehingga menurunnya hasil belajar siswa dan mutu sekolah. Dengan demikian menurun pula mutu pendidikan. Kalaupun sorotan itu lebih mengarah kepada sisi-sisi kelemahan pada guru, hal itu tidak sepenuhnya dibebankan kepada guru, dan mungkin ada system yang berlaku, baik sengaja ataupun tidak akan berpengaruh terhadap permasalahan ini.

Indikator suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingkat sumber daya manusianya, dan indikator sumber daya manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakatnya. Semakin tinggi sumber daya manusia, maka semakin baik tingkat pendidikannya, demikian pula sebaliknya. Guru sebagai salah satu komponen utama di sekolah, memegang peranan yang sangat strategi terhadap pencapaian tujuan dari program-program yang telah ditetapkan oleh sekolah dan tujuan pendidikan nasional. Sebagai tenaga professional, guru dituntut tidak saja memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang keahliannya tetapi mampu mengeksplorasikan segala kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya tersebut.

Guru juga harus dapat mentransformasikan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuannya melalui pendidikan, penelitian dan pengembangan diri serta pengabdian pada masyarakat. Di samping itu, guru juga dituntut untuk mampu membuat terobosan-terobosan atau inovasi baru dalam rangka pelaksanaan tugasnya. Guru harus memiliki kompetensi pedagogik kepribadian, sosial dan profesional, sesuai yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Keempat kompetensi ini menjadi dasar dalam penilaian kinerja guru., sehingga dapat menjadi seorang guru yang professional.

Sekolah dalam menyelenggarakan proses pembelajarannya tidak dapat terlepas dari keberadaan seorang guru, dimana peran guru sangat penting dalam merubah perilaku dari peserta didik untuk menghasilkan keluaran yang mempunyai kualitas sesuai dengan harapan dan tuntutan masyarakat. Agar sekolah dapat menghasilkan lulusan yang bermutu, maka setiap input dari sekolah khususnya guru, dituntut untuk memenuhi standar kualifikasi yang sesuai dengan bidang dan orientasi lingkup pekerjaannya, sehingga diharapkan guru yang bersangkutan mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya.

Proses pendidikan yang dilalui oleh guru Sekolah Dasar sekarang ini ibarat di ujung pedang, oleh karena itu semua pekerjaan dan tanggungjawab dibebankan kepada guru kelas. Selain itu, kinerja guru juga sangat ditentukan oleh output atau keluaran dari Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), sebagai institusi penghasil tenaga guru, LPTK juga memiliki tanggungjawab dalam menciptakan guru berkualitas, dan tentunya suatu ketika berdampak kepada

pembentukan SDM berkualitas pula. Oleh sebab itu LPTK juga memiliki andil besar di dalam mempersiapkan guru seperti yang disebutkan diatas, berkualitas, berwawasan serta mampu membentuk SDM mandiri, cerdas, bertanggungjawab dan berkepribadian.

Harapan ke depan, terbentuk sinergi baru dalam lingkungan sekolah, dan perlu menjadi perhatian adalah terjalannya kinerja yang efektif dan efisien disetiap unsur yang ada di sekolah. Kinerja terbentuk bilamana masing-masing struktur organisasi yang ada di sekolah memiliki tanggungjawab dan memahami tugas serta kewajiban masing-masing. Era reformasi dan desentralisasi pendidikan menyebabkan orang bebas melakukan kritik, titik lemah pendidikan akan menjadi bahan dan sasaran empuk bagi para kritikus. Adakalanya kritik yang diberikan dapat menjadi tak berarti atau dianggap angin lalu di dalam memperbaiki kinerja guru. Akan tetapi tidak tertutup kemungkinan pula dapat membuat merah telinga guru, hal ini dapat memberikan dampak terhadap kinerja guru yang bersangkutan. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan ilmu pengetahuan dan pendidikan karakter di dalam kelas, sampai-sampai banyak pakar pendidikan menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kinerja guru tanpa adanya perubahan atau peningkatan dalam proses dan hasil pembelajaran tersebut.

Kinerja guru merupakan seluruh usaha guru untuk mengantarkan proses pembelajaran mencapai tujuan pendidikan. Adapun kinerja guru meliputi seluruh kegiatan yang menyangkut tugas profesionalnya sebagai guru dan tugas pengembangan pribadi guru. Tugas Profesional guru mencakup suatu kegiatan

berantai dimulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan, mengevaluasi sampai dengan tindak lanjut evaluasi. Selain itu guru juga dituntut untuk memiliki pemahaman wawasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik serta harus mampu mengembangkan potensi peserta didik.

Kenyataan yang ada pada lembaga pendidikan di Sekolah Dasar, khususnya di lingkungan Kota Jakarta Timur Propinsi DKI Jakarta, masalah kinerja guru SD belum mencapai kondisi yang diharapkan secara optimal karena masih ditemui hal-hal sebagai berikut: masih banyak dijumpai guru-guru yang kurang kreatif dan berinisiatif dalam mengajar baik dalam hal menyusun perencanaan, mengembangkan strategi dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Kecenderungan yang terjadi para guru melaksanakan tugas sesuai yang diatur oleh atasannya, namun kurang berdaya dalam berinisiatif, jika dituntut memecahkan masalah yang muncul dengan menentukan cara-cara yang baru dari pikiran sendiri.

Guru mengajar hanya sebatas rutinitas, kepedulian guru Sekolah Dasar Negeri terhadap kualitas pendidikan sangat minim. Hal ini terlihat dari kecenderungan sebgaiian guru yang tidak peduli dengan prestasi belajar siswa, terjadinya perlakuan yang tidak adil dari pimpinan khususnya kepala sekolah, minimnya daya kompetensi di antara guru, sehingga menimbulkan persepsi guru bahwa tidak adanya penghargaan atau perbedaan antara guru yang lain dalam berprestasi, kurangnya evaluasi diri, pengendalian diri dan kurangnya motivasi diri untuk berbuat sesuatu, selalu memperhitungkan materi/gaji apabila mengerjakan lebih untuk keperluan sekolah. Serta kurangnya usaha untuk

mengembangkan diri dan meningkatkan kualitas proses belajar mengajar di sekolah, khususnya prestasi belajar siswa.

Gambaran mengenai kinerja guru SD Negeri se Jakarta Timur dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu ketelitian, prakarsa dalam bekerja, pencapaian hasil kerja, penggunaan sumber daya (bawahan), sistematika dalam melaksanakan pekerjaan, dan karya cipta. Berdasarkan indikator tersebut dapat dilihat gambaran mengenai kinerja guru SD Negeri se Jakarta Timur. Hasil survei data dari penelitian awal terhadap 30 orang guru di beberapa SD Negeri di Jakarta Timur pada bulan Desember 2019, diperoleh informasi adanya kecenderungan masih belum optimalnya kinerja guru SD Negeri di Jakarta Timur.

Hasil survei menunjukkan bahwa 60,00% pernah melaksanakan perbaikan pembelajaran, 50,00% guru pernah menyusun rencana perbaikan pembelajaran, 50,00% guru pernah menganalisis hasil pembelajaran, 40,00% guru pernah melaksanakan pengayaan pembelajaran, 36,67% guru pernah menyusun Lembar Kerja Siswa (LKS), 36,67% guru pernah mempersiapkan instrumen penilaian pembelajaran, 33,33% guru pernah menyusun program tahunan dan semester, 33,33% guru pernah melaksanakan evaluasi sesuai dengan perencanaan, 30,00% guru pernah membuat pemetaan kompetensi dasar, 26,67% guru pernah menetapkan kriteria ketuntasan minimum, 26,67% guru pernah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan langkah-langkah yang tertuang dalam RPP, 23,33% guru pernah menyusun silabus pembelajaran, dan 10,00% guru pernah menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). (Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran)

Hasil survei juga menunjukkan bahwa 46,67% guru kadang-kadang melaksanakan pengayaan pembelajaran, 43,33% guru kadang-kadang melaksanakan pembelajaran sesuai dengan langkah-langkah yang tertuang dalam RPP, 43,33% guru kadang-kadang melaksanakan evaluasi sesuai dengan perencanaan, 40,00% guru kadang-kadang menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), 40,00% guru kadang-kadang menyusun rencana perbaikan pembelajaran, 36,67% guru kadang-kadang menganalisis hasil pembelajaran, 33,33% guru kadang-kadang menyusun silabus pembelajaran, 33,33% guru kadang-kadang membuat pemetaan kompetensi dasar, 33,33% guru kadang-kadang menyusun LKS, 30,00% guru kadang-kadang menetapkan kriteria ketuntasan minimum, 30,00% guru kadang-kadang menyusun program tahunan dan semester, 30,00% guru kadang-kadang melaksanakan perbaikan pembelajaran, 26,67% guru kadang-kadang mempersiapkan instrumen penilaian pembelajaran. (Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran)

Beberapa indikasi lain mengenai masih rendahnya kinerja guru antara lain, guru masih menggunakan pola pembelajaran dengan cara lama yang konvensional yaitu mengajar dengan lebih banyak mengandalkan metode ceramah, sehingga terjadi kejenuhan pada peserta didik dalam pembelajaran. Guru seharusnya lebih kreatif dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan menggali dan mencari cara pembelajaran yang lebih efektif, mudah dipahami dan disukai oleh peserta didik yang akan menimbulkan minat belajar pada peserta didik dan pada akhirnya akan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Indikasi-indikasi permasalahan

di atas dianggap menjadi tolak ukur masih rendahnya kinerja guru SD Negeri di Jakarta Timur.

Apapun kritik yang diberikan, apakah bernilai positif atau negatif kiranya akan menjadi masukan yang sangat berarti bagi kinerja guru. Guru yang baik tidak akan pernah putus asa, dan menjadi kritikan sebagai pemicu baginya di dalam melakukan perbaikan dan pembenahan diri di masa yang akan datang. Kritik terhadap kinerja guru perlu dilakukan, tanpa itu bagaimana guru mengetahui kinerja yang sudah dilakukannya selama ini, dengan demikian akan menjadi bahan renungan bagi guru untuk perbaikan lebih lanjut.

Persoalan kita sesungguhnya tidak terletak pada keluasan atau kesempitan konsep, melainkan bagaimana kepemimpinan dan manajemen itu dapat dipahami sehingga menjadi konsep atau acuan dalam bekerja. Seorang pemimpin sebagai pembuat keputusan. Dilema yang dihadapi di sini adalah, desentralisasi yang sudah mantap, mapan serta keterlanjutan, ternyata bisa mengabaikan individu atau kelompok tertentu, misalnya, kelompok etnik minoritas serta para staf pengajar serta staf lainnya. Sebagai pemimpin yang baik kepala sekolah harus meluangkan waktu dan perhatian kepada mereka, meskipun sampai batas tertentu, hal tersebut melanggar kebijakan desentralisasi yang dikembangkan dan diinginkan. Kepemimpinan kepala sekolah perlu juga ekstra tanggap terhadap umpan balik atau informasi yang berasal dari guru atau staf mengajar di lingkungan sekolah. Jika tidak diberi perhatian yang memadai, mereka bisa menjadi sumber kemerosotan moral dan kinerja guru pada sekolah tersebut.

Setiap pemimpin harus memahami misi dan kondisi staf pengajarnya, mengadakan perencanaan secara hati-hati, mengupayakan pemecahan atas berbagai permasalahan, tetapi pemimpin juga harus menjangkau ke luar dan ke atas. Artinya pemimpin harus mampu membina relasi yang baik dengan lembaga yang kedudukannya lebih tinggi dari sekolah. Pemimpin yang baik harus meluangkan sebagian waktunya untuk membangun sebanyak mungkin jembatan relasi dengan seorang guru yang ada disekitarnya sehingga menjadi penting atau bermanfaat bagi kinerja sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* serta kepuasan kerja guru di sekolah dasar, sangat mungkin untuk dapat ditingkatkan. Hal ini perlu dilakukan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mencapai prestasi yang optimal melalui kinerja guru di sekolah dasar khususnya. Untuk itu perlu adanya penataan dan pengelolaan yang baik terhadap apa yang timbul dari adanya interaksi sosial dilingkungan sekolah. Adanya kesadaran dan kemauan yang tinggi dari guru itu sendiri adalah faktor utama yang akan mendorong dan membangun rasa kepuasannya tersebut dengan memberdayakan dirinya sehingga menjadi suatu kekuatan untuk berbuat dan bertindak secara lebih maksimal dalam rangka mewujudkan kinerja yang optimal. Apabila pencapaian kinerja guru kelas Sekolah Dasar Negeri rendah berlangsung berulang kali maka dapat dipastikan manajemen sekolah akan menjadi menurun atau ketinggalan jauh, sebenarnya bukan karena manajemen sekolah guru di samping itu juga, perlu adanya pemimpin yang memiliki perilaku kepemimpinan yang mampu mengayomi, membina dan menata perilaku guru kelas melalui pelaksanaan tugas



sehari-hari, sehingga para guru lebih memiliki perilaku kerja yang ditandai dengan keluwesan gerak dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil sebagaimana tujuan yang telah ditetapkan.

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Kepribadian akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya atautkah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa. Kepribadian adalah suatu cerminan dari citra seorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan anak didik. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru. Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik. Semakin baik kepribadian guru, semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, ini berarti tercermin suatu dedikasi yang tinggi dari guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pendidik.

Motivasi merupakan faktor penggerak yang mempengaruhi tingkah laku manusia. Guru yang memiliki motivasi tinggi dalam pekerjaannya tentu akan terdorong untuk melakukan pekerjaan yang sebaik mungkin secara efektif dan efisien, sehingga tujuan awal guru yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik. Motivasi ini tentunya memiliki kadar yang berbeda-beda setiap

individu. Ada yang memiliki motivasi kerja tinggi, rendah dan sedang, semuanya akan berpengaruh terhadap kinerja yang akan dihasilkan.

Penelitian ini dilakukan kepada guru SD baik guru mata pelajaran, guru kelas, yang berstatus PNS. Karena semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk melakukan kinerja yang baik, sehingga dapat mencapai tujuan yang maksimal. Meningkatnya kinerja guru, baik guru mata pelajaran, guru kelas, yang berstatus PNS diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga dapat menciptakan manusia yang memiliki mutu dan kualitas pendidikan yang tinggi.

Ada beberapa faktor yang memungkinkan berkaitan dengan rendahnya kinerja guru. Penelitian yang dilakukan Tumiran (2015), didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $X_5$ ) dengan koefisien jalur ( $p_{x_5x_1}$ ) sebesar 0,50. Selanjutnya David A.O. Aunga dan Obadia Masarel (2017) menemukan ada hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,461. Ramlanto, Soewarto Hadhienata, Widodo Sunaryo (2017) menemukan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi  $r_{y.123} = 0,562$ .

Andinasari, Bedjo Sujanto, dan Mukhneri Mukhtar (2017) menemukan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan koefisien korelasi  $\rho_{3.1} = 0,264$  dan pengaruh

yang positif dan signifikan kepribadian terhadap kinerja pegawai dengan koefisien korelasi  $\rho_{3,2} = 0,416$ . I Wayan Sukayana, Made Yudana, Dewa Gede Hendra Divayana (2019) menemukan bahwa 1) terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sebesar 24,84%, 2) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 23,77%. Dewi Trirahayu dan Dewi Kurniawati (2019) menemukan bahwa pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,631$  dan pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan koefisien korelasi  $\rho_{y2} = 0,638$ .

Beberapa penelitian terdahulu lainnya diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Azin Taghipour dan Reihane Dejban (2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara keterlibatan kerja dan PSS dengan kinerja pekerjaan. Motivasi kerja berkorelasi dengan kinerja pekerjaan ( $r = 0,67$ ,  $p = 0,001$ ). Viswanath V. Baba, Louise Tourigny, Xiaoyun Wang, Weimin Liu (2009) menemukan bahwa kepribadian proaktif secara signifikan terkait dengan kelelahan emosional ( $r = -.13$ ,  $p. <.01$ ), iklim keselamatan yang dirasakan ( $r = .16$ ,  $p. <.01$ ), OCB-*Conscientiousness* ( $r = .15$ ,  $p. <.01$ ), OCB-*Altruisme* ( $r = .24$ ,  $p. <.01$ ), dan kinerja individu ( $r = .12$ ,  $p. <.05$ ).

Yullia Hidayati, Made Putrawan, Mukhneri Mukhtar (2019) menemukan bahwa 1) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepribadian terhadap kinerja tugas dengan koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,462$ , 2) terdapat pengaruh yang signifikan

antara motivasi kerja terhadap kinerja tugas dengan koefisien korelasi  $r_{y2} = 0,513$ . Kiki Fatmala, Darwin Lie, Efendi, Lora Ekana Nainggolan (2019) menemukan bahwa pengaruh yang positif dan signifikan kepribadian dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai dengan koefisien korelasi  $R_{y12} = 0,670$ .

Banyaknya penelitian terdahulu yang berpengaruh terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa masih banyak kinerja guru yang kurang maksimal dan belum sesuai dengan harapan. Hal ini secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi mutu dan kualitas pendidikan yang ada di Indonesia, sehingga permasalahan ini perlu diteliti.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi beberapa permasalahan dalam rangka mencapai tujuan pengembangan pendidikan yang berkualitas, yang terkait dengan kinerja guru sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi kependidikan, telah mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya. Dalam pendekatan transformasional disadari bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif bagi guru untuk bekerja. Apabila kepemimpinan transformasional lemah, maka

kondisi kinerja guru juga akan lemah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

2. Kepribadian guru akan dapat mengembangkan kreativitas dan membangkitkan dorongan untuk maju terhadap siswa. Apabila kepribadian guru lemah, maka kinerja guru juga akan lemah. Dengan demikian, kepribadian akan berpengaruh terhadap kinerja guru.
3. Motivasi kerja dalam dunia pendidikan dilaksanakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya kerja melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik bagi segenap guru dan warga masyarakat. Motivasi kerja guru diselenggarakan dengan upaya memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Motivasi kerja akan membawa guru bekerja dengan penuh semangat sehingga tujuannya akan tercapai. Apabila guru memiliki motivasi kerja rendah, maka kondisi kinerja guru tersebut juga akan rendah. Dengan demikian, motivasi kerja akan berpengaruh terhadap kinerja guru.
4. Komunikasi interpersonal meliputi usaha bagaimana meningkatkan komunikasi dalam satu kegiatan pendidikan dengan cara mengidentifikasi, mengembangkan, mengorganisasi, serta menggunakan segala macam sumber belajar. Komunikasi interpersonal yang kurang berjalan dengan baik, maka permasalahan yang ada dalam bekerja akan sulit diatasi dengan baik. Dengan demikian, komunikasi interpersonal akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

5. Kepuasan kerja akan membawa guru bekerja lebih bertanggungjawab sehingga dapat meningkatkan kualitas kerjanya. Apabila kepuasan kerja rendah, maka kinerja guru juga akan rendah. Dengan demikian, kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja guru.
6. *Team work* sangat diperlukan dalam upaya meningkatkan kualitas hasil kerja. Jika organisasi tidak memiliki kerja sama yang kuat antara divisi satu dengan divisi lainnya, maka hasil dari kerjanya tidak akan memuaskan. Apabila *team work* lemah, maka kondisi kerja akan kurang baik sehingga kinerja guru lemah. Dengan demikian, kerja tim akan berpengaruh terhadap kinerja guru.
7. Kompetensi guru yang masih rendah. Kompetensi guru yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional pada diri guru masih terlihat rendah yang terlihat dari masih adanya guru yang kurang profesional dalam bekerja. Kompetensi guru yang rendah akan berpengaruh pada kinerja guru yang bersangkutan.
8. Pemberdayaan yang seharusnya terlaksana dengan efektif terkendala oleh masalah desain pekerjaan, lingkungan yang kurang kondusif, kuatnya budaya daerah yang dibawa dari tempat asalnya sehingga menyulitkan pelaksanaan kegiatan pemberdayaan. Dengan demikian, pemberdayaan akan berpengaruh terhadap kinerja guru.
9. Komitmen guru masih rendah sebagai akibat dari kepemimpinan kepala sekolah yang kurang memiliki komitmen dalam mengambil keputusan untuk memberikan pemberdayaan kepada para guru, sehingga perhatian kepada

guru kurang. Dengan demikian, komitmen akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

10. Tanggungjawab guru masih rendah dimana apabila terjadi kegagalan, guru cenderung menghindar dari tanggung jawab, dan cenderung saling menyalahkan. Dengan demikian, tanggungjawab akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan identifikasi masalah seperti tersebut di atas, maka kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa variabel. Untuk lebih fokus, peneliti membatasi tiga variabel yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan motivasi kerja.

Adapun yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan motivasi kerja. Sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah kinerja guru, dan yang menjadi variabel intervening adalah motivasi kerja.

Lingkup penelitian dilakukan di Sekolah Dasar Negeri di Jakarta Timur dan menetapkan unit analisis guru-guru di Kecamatan Cipayung, Kecamatan Ciracas, Kecamatan Kramat Jati, Kecamatan Makasar, dan Kecamatan Pasar Rebo dengan status guru PNS sebagai responden pada penelitian.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, sebagaimana diuraikan sebelumnya, maka permasalahan utama dalam penelitian ini apakah kinerja guru dapat ditingkatkan melalui penguatan kepemimpinan transformasional, kepribadian dan motivasi kerja, dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru?
2. Apakah terdapat pengaruh kepribadian terhadap kinerja guru?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh kepribadian terhadap motivasi kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepribadian?

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

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan cara-cara dan strategi sehingga menjadi rekomendasi bagi guru, kepala sekolah, pengawas dan suku dinas pendidikan. Tujuan penelitian ini juga untuk mengetahui upaya-upaya meningkatkan kinerja guru melalui penelaahan tentang hubungan antara variabel penelitian, yaitu;

1. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru



2. Pengaruh langsung kepribadian terhadap kinerja guru
3. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru
4. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.
5. Pengaruh langsung kepribadian terhadap motivasi kerja.
6. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepribadian.

## **F. Kegunaan Penelitian**

### **1. Kegunaan untuk Menemukan Kebaharuan secara Teoritik**

Penelitian ini diharapkan dapat menemukan sintesis-sintesis baru tentang variabel-variabel penelitian, yaitu sintesis-sintesis tentang kinerja guru, kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan motivasi kerja.

Hasil penelitian ini diharapkan pula dapat memperbaharui pengetahuan tentang kinerja guru sehingga berguna bagi pengembangan ilmu dan menambah referensi ilmiah tentang adanya hubungan kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan motivasi kerja dengan meningkatnya kinerja guru. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi baru bagi penelitian berikutnya mengenai kinerja guru.

### **2. Kegunaan untuk Menemukan Kebaharuan secara Praktik**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk melakukan pembaharuan-pembaharuan pada pelaksanaan operasional pendidikan di Kota Jakarta Timur, antara lain:

- a. Untuk Suku Dinas Pendidikan di Kota Jakarta Timur sebagai penanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan di lingkungan Jakarta Timur, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan bahan kajian serta kontribusi bagi pembaharuan-pembaharuan dalam pengambilan keputusan dan atau kebijakan-kebijakan terkait dengan upaya peningkatan mutu lulusan jenjang sekolah dasar.
- b. Untuk Kepala Sekolah serta guru-guru, penelitian ini diharapkan dapat menyediakan informasi mengenai aspek-aspek kinerja guru, kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan motivasi kerja sebagai masukan dalam merencanakan peningkatan mutu lulusan SD di Jakarta Timur.

Secara lebih detail penelitian ini memiliki kebaruan (*Novelty*) yakni:

1. Ditemukan sintesis-sintesis baru tentang variabel-variabel penelitian ini, yaitu sintesis tentang kinerja guru, sintesis tentang kepemimpinan transformasional, sintesis tentang kepribadian, dan sintesis tentang motivasi kerja.
2. Ditemukannya upaya-upaya meningkatkan kinerja guru melalui penguatan kepemimpinan transformasional, kepribadian, dan motivasi kerja.
3. Penelitian ini menggunakan analisis jalur sebagai pengujian hipotesisnya sehingga hal ini membedakan dengan penelitian terdahulu dimana dalam penelitian menggunakan analisis korelasi Beta ( $\beta$ )
4. Kebaruan dalam penilaian analisis sitorem yang digunakan untuk menentukan bobot prioritas indikator dari masing-masing variabel yang terkait dengan judul penelitian, melalui hasil analisis sitorem ini dapat menentukan urutan

prioritasnya sesuai bobot yang diperoleh sehingga diketahui indikator yang harus ditingkatkan maupun yang dipertahankan agar kinerja guru dapat meningkat.

5. Kebaruan dalam program rencana aksi ( *action plan* ) yang digunakan untuk kegiatan program pelatihan yang dikembangkan lebih terfokus dan tepat sasaran terkait dengan indikator-indikator yang harus diperbaiki.