

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi memberi dampak yang cukup luas dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk tuntutan dalam penyelenggaraan pendidikan (Wijaya, Sudjimat, & Nyoto, 2016, hal. 263). Pendidikan pada hakekatnya merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna pencapaian tingkat kehidupan yang semakin maju dan sejahtera (Susanto, 2012).

Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas di masa depan dibutuhkan penyelenggaraan pendidikan bermutu pada setiap jenjang pendidikan. Sekolah menengah kejuruan sebagai salah satu jenjang pendidikan tidak terlepas dari masalah-masalah masukan, proses, dan keluaran. Bagaimanapun baiknya masukan jika proses belajar mengajarnya kurang baik maka tidak akan mencapai keluaran yang optimal dan lulusan sulit memperoleh pekerjaan (Zuhriyah, 2016, hal. 203).

Lulusan yang berkualitas tentu menjadi salah satu faktor utama yang berpengaruh terhadap dunia pekerjaan. Berdasarkan data terakhir Badan Pusat Statistik (Midayanti, 2019) Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia pada bulan Agustus 2019 tentang Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT), dilihat dari tingkat pendidikannya TPT untuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) masih tertinggi di antara tingkat pendidikan lain, yaitu sebesar 10,42 %.

Salah satu faktor mendasar yang menentukan kualitas pendidikan adalah guru (Susanto, 2012). Guru adalah poros dari semua sistem pendidikan (Usop, Askandar, Kaditong, & Usop, 2013, hal. 245). Ketercapaian tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh tugas profesional guru khususnya dalam proses pembelajaran, karena guru merupakan pihak yang paling banyak berhubungan langsung dengan siswa dalam pembelajaran (Emda, 2016, hal. 111). Peran guru menjadi salah satu komponen yang penting dan strategis melalui kinerjanya (Susanto, 2012, hal. 198). Guru yang profesional diharapkan memiliki kinerja

yang baik dalam upaya meningkatkan kualitas anak didiknya (Emda, 2016, hal. 111).

Kinerja guru juga merupakan kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran (Emda, 2016, hal. 112). Kinerja guru sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan, akan tetapi kinerja guru ini banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun dari luar individu yang bersangkutan (Susanto, 2012).

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMK Pasundan 1 Cimahi yang merupakan sekolah swasta yang dimiliki oleh yayasan, guru yang bekerja di SMK Pasundan 1 Cimahi berjumlah 41 orang guru dan di nilai kinerjanya oleh supervisi sekolah.

Kinerja guru yang maksimal merupakan salah satu dari beberapa fenomena yang mampu menunjukkan tolak ukur suatu masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini. Karena dalam suatu organisasi, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya bisa ditentukan dari bagaimana kinerja sumber daya manusia di organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum di SMK Pasundan 1 Cimahi, umumnya kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi masih belum optimal. Belum optimalnya kinerja guru tercermin dari hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG). Penilaian Kinerja Guru (PKG) bertujuan untuk meneliti kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran atau pelaksanaan tugas tambahan lainnya, serta untuk menghitung angka kredit guru atas kinerja pembelajaran atau pelaksanaan tugas tambahan yang selanjutnya diharapkan dapat mewujudkan guru yang professional dalam layanan profesi guru yang bermutu.

Beberapa kriteria yang digunakan dalam Penilaian Kinerja Guru (PKG) di SMK Pasundan 1 Cimahi dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut.

**Tabel 1. 1**  
**Indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG) SMK Pasundan 1 Cimahi**

No	Perangkat yang dipantau	Penilaian
I	Perangkat Pembelajaran 1. Silabus 2. Analisis Silabus 3. Kalender Pendidikan 4. Program Tahunan 5. Program Semester 6. RPP 7. Bahan Ajar 8. Media Pembelajaran 9. Daftar Hadir 10. Daftar Nilai Siswa	Pengamatan dan pemantauan
II	Perangkat Evaluasi 1. Kisi-kisi soal 2. Kartu soal 3. Soal 4. Kunci Jawaban 5. Pedoman Penilaian	Pengamatan dan pemantauan
III	Kegiatan Pembelajaran 1. Kegiatan Pendahuluan 2. Kegiatan Inti 3. Kegiatan Penutup 4. Pembelajaran sesuai RPP 5. Menggunakan B. Indonesia yang baik 6. Menggunakan Bahan Ajar (modul) 7. Menggunakan Media yang sesuai 8. Memberikan layanan pada siswa (kesempatan Tanya jawab, diskusi, dll) 9. Melibatkan peserta didik dalam pembelajaran (menggali pendapat siswa, dll) 10. Melakukan evaluasi dalam pembelajaran	Pengamatan dan pemantauan

Sumber: Bidang Kurikulum SMK Pasundan 1 Cimahi

Tabel 1.1 adalah indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dinilai, berikut ini adalah hasil penilaian kinerja guru SMK Pasundan 1 Cimahi.

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh, berikut merupakan data rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Guru di SMK Pasundan 1 Cimahi dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut.

**Tabel 1. 2**  
**Data Penilaian Kinerja Guru SMK Pasundan 1 Cimahi**

<b>Tahun</b>	<b>Nilai</b>	<b>Kategori</b>	<b>Jumlah Guru</b>	<b>Penilaian Kinerja Guru (%)</b>
<b>2016</b>	90-100	Baik Sekali	19	54,3
	75-90	Baik	8	22,8
	60-74	Cukup	5	14,3
	<60	Kurang	3	8,6
	<b>Total</b>			35 orang
<b>2017</b>	90-100	Baik Sekali	15	40,5
	75-90	Baik	5	13,5
	60-74	Cukup	14	37,8
	<60	Kurang	3	8,2
	<b>Total</b>			37 orang
<b>2018</b>	90-100	Baik Sekali	17	41,5
	75-90	Baik	12	29,2
	60-74	Cukup	7	17,1
	<60	Kurang	5	12,2
	<b>Total</b>			41 orang

Sumber: Bidang Kurikulum SMK Pasundan 1 Cimahi (Data telah diolah)

SMK Pasundan 1 Cimahi memiliki 4 kriteria penilaian kinerja guru yaitu Baik Sekali, Baik, Cukup, dan Kurang. Dilihat dari tabel 1.2 mengenai penilaian kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi, persentase kinerja guru pada tahun 2016, 2017, dan 2018 menunjukkan perbedaan yang fluktuatif, baik itu menurun maupun meningkat. Penilaian Kinerja Guru di SMK Pasundan 1 Cimahi yang mendapat penilaian kinerja dengan kategori baik sekali pada tahun 2016 yaitu sebanyak 19 orang atau 54,3%, pada tahun 2017 mengalami penurunan pada

tahun 2017 sebanyak 15 orang atau 40,5%, dan mengalami kenaikan kembali pada tahun 2018 sebanyak 17 orang atau 41,5%.

Kinerja guru pada tahun 2017 kategori baik yaitu sebanyak 8 orang atau 22,8%, pada tahun 2017 mengalami penurunan sebanyak 5 orang atau 13,5%, dan mengalami kenaikan pada tahun 2018 sebanyak 12 atau 29,2%.

Sedangkan kinerja guru pada kategori cukup yaitu pada tahun 2016 sebanyak 5 orang atau 14,3%, mengalami kenaikan pada tahun 2017 sebanyak 14 orang atau 37,8%, dan mengalami penurunan kembali pada tahun 2018 sebanyak 7 orang atau 17,1%.

Pada kategori kurang, kinerja guru pada tahun 2016 yaitu sebanyak 3 orang atau 8,6%, pada tahun 2017 tidak mengalami perubahan dalam segi banyaknya orang yaitu sebanyak 3 orang namun dengan nilai persentasi 8,2%, dan tahun 2018 sebanyak 5 orang atau 12,2%.

Dari hasil penilaian kinerja guru selama tiga tahun terakhir yang telah dikemukakan diatas terlihat masih ada beberapa guru yang mempunyai kinerja dengan kategori cukup bahkan ada beberapa guru yang kinerjanya masih kurang. Dapat dilihat juga dari jumlah presentase yang mengalami peningkatan dan penurunan sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi masih belum optimal.

Berdasarkan hal tersebut, permasalahan mengenai kinerja guru dalam lembaga pendidikan merupakan persoalan yang mengharuskan setiap lembaga melakukan penataan dan pembenahan, karena kinerja guru merupakan input yang paling penting dalam penyelenggaraan pendidikan (Mohammad Nadeem, 2011, hal. 218). Belum optimalnya kinerja guru ini jika tidak cepat diatasi maka dalam jangka pendek akibatnya adalah rendahnya hasil belajar siswa mengingat guru sangat menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam hal proses belajar mengajar yang biasa dilaksanakan di sekolah. Dalam jangka panjang, belum optimalnya kinerja guru ini akan berdampak pada kualitas lulusan yang dihasilkan sekolah yang nantinya akan mengakibatkan naiknya angka pengangguran jika kualitas lulusannya rendah karena tidak mempunyai kemampuan dan tidak dapat bersaing. Kualitas lembaga pendidikan pun akan diragukan mengingat kinerja

guru ini berdampak secara langsung terhadap kemajuan pendidikan di Indonesia, maka masalah kinerja guru ini merupakan aspek penting untuk diteliti. Oleh karenanya guru sendiri dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi sehingga dengan kinerja yang tinggi mampu meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki oleh bangsa Indonesia.

Banyak faktor yang mempengaruhi belum optimal kinerja guru diantaranya faktor internal dan eksternal (Mangkunegara A. A., 2012, hal. 26-27). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri sendiri seperti bakat, kepercayaan diri, loyalitas dalam bekerja, kompetensi, keterikatan kerja, kesehatan, kepribadian serta cita-cita dan tujuan dalam bekerja. Sedangkan, faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri individu, seperti lingkungan keluarga, lingkungan kerja, pemberdayaan guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, serta sarana dan prasana.

Berdasarkan masalah dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diatas, penulis tertarik untuk meneliti terkait kinerja di SMK Pasundan 1 Cimahi. Dan pendekatan yang akan digunakan oleh penulis untuk mengkaji terkait kinerja guru tersebut adalah teori perilaku organisasi.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi. Aspek tersebut sangat penting untuk dilakukan penataan dan pembenahan secara simultan karena untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan. Oleh karena itu perlu adanya suatu pendekatan tertentu terhadap guru dalam rangka mengembangkan kinerjanya.

Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru, maka sehubungan dengan keterbatasan waktu dan kemampuan serta berdasarkan observasi yang penulis lakukan, maka penulis memfokuskan penelitian ini pada dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi diantaranya adalah pemberdayaan guru dan keterikatan kerja.

Dapat dilihat dalam tabel 1.3 data yang mendukung fenomena yaitu data *turnover* di SMK Pasundan 1 Cimahi sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Data *Turnover* Guru SMK Pasundan 1 Cimahi**

Tahun Pelajaran	Jumlah Guru				<i>Turnover</i> (%)
	Awal Tahun	Masuk	Keluar	Akhir Tahun	
2016/2017	37	2	1	38	2,6
2017/2018	38	3	2	39	2,5
2018/2019	39	4	2	41	5

Sumber: Bidang Kurikulum SMK Pasundan 1 Cimahi (Data telah diolah)

Berdasarkan data *turnover* di atas, maka dapat dilihat bahwa tingkat intensi *turnover* mengalami kenaikan pada tahun pelajaran 2018/2019 yang berarti bahwa terdapat indikasi lemahnya komitmen guru terhadap sekolah, hal ini juga menunjukkan secara tidak langsung bahwa pemberdayaan dan keterikatan kerja guru juga tergolong lemah.

Pemberdayaan erat kaitannya dengan komitmen terhadap organisasi. (Sahoo, 2011, hal. 48) mengungkapkan bahwa “pemberdayaan dapat meningkatkan komitmen kerja karyawan dan menghilhami perubahan yang membantu tujuan organisasi”. Pemberdayaan dapat dilihat sebagai cara untuk mendorong komitmen individu untuk organisasi karena meningkatkan kesesuaian antara peran kerja dan kepercayaan diri dalam kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mendorong karyawan untuk melakukan upaya lebih atas nama organisasi dan lebih berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Setiawan & Piartrini, 2018, hal. 166).

Dengan demikian, konsep pemberdayaan guru yang dimaksudkan dalam penelitian ini mencakup berbagai ide sebagai berikut: keterlibatan guru dalam tata kelola sekolah, memberikan pengakuan berupa penghargaan kepada guru, meningkatkan kondisi kerja guru, gaji yang lebih tinggi dan struktur profesional baru, revolusi guru untuk mendapatkan kendali atas profesi, serta meningkatkan otonomi guru dan profesionalisme (Blase, 2001, hal. 2).

Bolin (1989) mengungkapkan bahwa “pemberdayaan guru ini membutuhkan investasi pada guru dengan memberikan hak untuk berpartisipasi dalam penentuan tujuan dan kebijakan sekolah dan hak untuk melakukan penilaian profesional tentang isi kurikulum dan sarana pengajaran” (Blase, 2001, hal. 2). Definisi ini mengasumsikan bahwa mengajar pada dasarnya adalah kegiatan berbasis nilai yang mengharuskan guru memiliki keahlian untuk terlibat dalam membuat kebijakan, berpartisipasi secara penuh dalam pengambilan keputusan tentang sekolah dan ruang kelas. Sweetland & Hoy mendefinisikan bahwa “Pemberdayaan guru adalah kekuatan guru untuk mengendalikan keputusan kritis tentang kondisi belajar-mengajar” (Ai Noi Lee, 2014, hal. 68).

Keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu lingkungan sekitar khususnya dalam hal ini pihak sekolah semisal kepala sekolah harus mampu memotivasi serta memberdayakan guru agar tercipta kinerja yang baik serta mampu berperan sebagai guru yang profesional disamping guru itu sendiri yang mampu meningkatkan kualitas kerjanya sendiri.

Selain pemberdayaan, keterikatan kerja guru terhadap pekerjaannya menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Dilihat dari data turnover di atas, keterikatan kerja pun erat kaitannya dengan komitmen individu terhadap organisasi. Noe, et al. mengungkapkan bahwa “keterikatan kerja mengacu pada sejauh apa karyawan terlibat penuh dalam pekerjaan mereka sehingga menguatkan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan perusahaan” (Puspawati & Suharnomo, 2016, hal. 2).

Macey dan Schneider menyatakan bahwa “keterikatan kerja membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela” (Muliawan, Perizade, & Cahyadi, 2017, hal. 69). Sekolah dengan guru yang memiliki keterikatan yang tinggi, akan mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan dan juga akan meningkatkan produktivitas dalam pekerjaannya. Sebaliknya hasil dari rendahnya keterikatan tidak hanya berdampak pada kinerja tetapi juga meningkatkan

keinginan berpindah, menurunkan kepuasan pelayanan pelanggan dan meningkatkan ketidakhadiran (Lewiuci & Mustamu, 2016, hal. 103).

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, dirumuskan dalam pernyataan masalah (*problem statement*) sebagai berikut: “Masih rendahnya pemberdayaan dan keterikatan kerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi, hal ini menyebabkan kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi belum optimal. Faktor pemberdayaan dan keterikatan kerja ini merupakan dua faktor yang menarik untuk dikaji lebih dalam, kaitannya dengan kinerja guru. Atas dasar hal tersebut peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pemberdayaan dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Pasundan 1 Cimahi”**”.

Berdasarkan pernyataan masalah (*problem statement*) di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat pemberdayaan guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
2. Bagaimana gambaran tingkat keterikatan kerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
3. Bagaimana gambaran tingkat kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
4. Adakah pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
5. Adakah pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?
6. Adakah pengaruh pemberdayaan dan keterikatan kerja terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian mengenai perilaku organisasi yang berkaitan dengan pengaruh pemberdayaan dan keterikatan kerja terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1

Cimahi. Namun secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Tingkat pemberdayaan guru yang ada di SMK Pasundan 1 Cimahi.
2. Tingkat keterikatan kerja yang ada di SMK Pasundan 1 Cimahi.
3. Tingkat kinerja guru yang ada di SMK Pasundan 1 Cimahi.
4. Pengaruh pemberdayaan guru terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi.
5. Pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi.
6. Pengaruh pemberdayaan guru dan keterikatan kerja terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Apabila dari tujuan yang telah dikemukakan di atas telah tercapai, penelitian ini akan memberikan dua manfaat, yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis.

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dalam mengembangkan ilmu pendidikan serta dapat memperluas wawasan, khususnya mengenai pemberdayaan, keterikatan kerja dan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam peningkatan kinerja guru.

##### **2. Kegunaan Praktis**

Kegunaan praktis dari penelitian ini antara lain dapat dijadikan masukan dan bahan evaluasi bagi guru maupun sekolah untuk dapat meningkatkan pemberdayaan dan keterikatan kerja sehingga peningkatan kinerja guru dapat terlaksana. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan rekomendasi bagi pembaca atau pihak-pihak yang berkepentingan yang membutuhkan informasi dan data yang relevan dari hasil penelitian khususnya mengenai pengaruh pemberdayaan dan keterikatan kerja terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi.