

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kinerja pada dasarnya adalah pencapaian dari tujuan organisasi yang telah ditentukan, baik kinerja karyawan perusahaan, pegawai struktural maupun kinerja fungsional seperti guru, dosen, dokter, hakim, semuanya itu bekerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, misalnya profesi guru tujuan akhirnya adalah pencapaian tujuan pendidikan. Kinerja guru akan berbeda dengan kinerja non-guru, kinerja guru yang dihadapi adalah manusia yang memiliki perasaan dan moral sehingga apabila terjadi kesalahan akan berdampak secara menyeluruh. Dengan kata lain apabila guru memiliki masalah dalam bekerja dan tujuan pendidikan belum tercapai secara maksimal, maka akan menjadi sorotan masyarakat umum. Kinerja non-guru yang dihadapi adalah benda mati bila terjadi masalah hanya mengulang pekerjaan itu atau memperbaiki program yang telah dibuatnya.

Sekolah atau lembaga pendidikan hendaknya melaksanakan kebijakan-kebijakan dan program-program yang membawa perubahan aturan sosial. Kunci keberhasilan di sekolah adalah Guru, oleh karena itu guru hendaknya dengan sengaja menggunakan kemampuan untuk memimpin siswa dan generasi muda dalam menyongsong masa depan. Profesionalitas kerja guru dituntut dalam era pasar bebas Asean yang sejatinya sudah dimulai pada tahun 2016. Dalam pola kehidupan yang berorientasi pasar, terjadi keterbukaan bagi semua orang untuk membeli dan menjual berbagai produk secara kompetitif. Dalam situasi seperti ini

yang diperlukan adalah keunggulan kompetitif dalam pelayanan dan penyediaan barang dan jasa.

Pasar bebas merupakan satu realitas yang harus dihadapi dengan penuh kesiapan dalam berbagai aspek terutama kualitas sumber daya manusia dengan daya saing unggul. Pasar bebas Asean 2016 sesungguhnya hanya merupakan salah satu aspek perubahan yang terjadi bersamaan dengan masuknya perjalanan abad 21 yang ditandai dengan globalisasi serta kepesatan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Menghadapi berbagai perubahan di era globalisasi, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang lebih efektif agar mampu mengatasi berbagai masalah yang kompleks sebagai akibat pengaruh perubahan global. Revolusi Industri 4.0 menerapkan konsep otomatisasi yang dilakukan oleh mesin tanpa memerlukan tenaga manusia dalam pengaplikasiannya, sehingga efisiensi waktu, tenaga kerja, dan biaya dapat diminimalisir. Dengan kata lain Revolusi industri 4.0, dapat dimanfaatkan dalam semua segi kehidupan sehingga dapat dimanfaatkan teknologinya dalam mewujudkan keinginan organisasi.

Bidang pendidikan khususnya Revolusi industri 4.0. memudahkan dalam proses pembelajaran dengan bantuan teknologi seperti pembuatan media pembelajaran dengan pwerpoint, penjelsan teori dengan program macromedia bahkan pembelajaran jarak jauh dengan teknologi meets atau zoom. Bidang infrastruktur memberikan efesiensi waktu dengan pengerjaan sebuah proyek menjadi lebih cepat dalam penyelesaiannya. Dalam bidang komunikasi

mempermudah akses data, jarak dan waktu tempuh, sehingga dapat menyaksikan kejadian di benua lain dalam waktu yang bersamaan.

Revolusi industri 4.0 yang memiliki ciri perpaduan teknologi yang tidak menggambarkan kejelasan batas antara biologis, digital dan fisik yang ditandai hadirnya beberapa terobosan teknologi baru di berbagai bidang diantaranya adalah kecerdasan buatan, robotika, pendidikan, ekonomi dan lainnya. Pemanfaatan dan pengolahan data yang masif merupakan faktor penting atau utama yang melandasi terobosan-terobosan tersebut. Kini data telah berevolusi menjadi senjata dalam memenangi persaingan dalam berbagai bidang bukan hanya sebagai faktor pelengkap saja.

Guru merupakan faktor sentral dalam sistem pembelajaran di sekolah. Peranan guru sangat penting dalam mentransformasikan input pendidikan, sehingga dapat dipastikan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru. Kualitas guru akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan, untuk itu guru dituntut untuk lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Tugas pokok guru yang diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran serta tugas-tugas dalam kelembagaan merupakan bentuk kinerja guru. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, pemimpin yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang

baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab atas tugasnya. Apabila kinerja guru meningkat maka akan berpengaruh pada kualitas *outputnya*, oleh sebab itu perlu dukungan dari berbagai pihak sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan data UNESCO dalam *Global Education Monitoring (GEM) Report 2016*, pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang dan kualitas guru menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia, sedangkan kualitas guru bila diukur dari hasil Uji Kompetensi Guru tahun 2017, rerata nilai UKG tertinggi didapat golongan guru Sekolah Menengah Atas (SMA) yakni 69,55, sedangkan nilai terendah dicapai oleh golongan guru Sekolah Dasar (SD), yakni 62,22, artinya nilai rerata yang dicapai pada UKG tersebut bahkan tidak mencapai angka 70. Dengan demikian peningkatan kualitas guru terus diupayakan secara maksimal agar pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan dapat terwujud.

Peningkatan kualitas guru merupakan hal yang penting karena sebaik apapun kurikulum yang telah direncanakan, tidak akan dapat berjalan dengan baik tanpa didukung guru yang berkualitas. Berdasarkan Artikel Syarif Yunus sebagai pemerhati pendidikan dalam sebuah artikel [Indonesiana.id](http://Indonesiana.id) menyatakan bahwa setidaknya dapat diduga ada empat penyebab rendahnya kompetensi guru yaitu:

1. Ketidaksesuaian disiplin ilmu dengan bidang ajar (*miss-match*). Masih banyak guru di sekolah yang mengajar mata pelajaran yang bukan bidang studi yang dipelajarinya. Hal ini terjadi karena persoalan kurangnya guru pada bidang studi tertentu.

2. Kualifikasi guru yang belum setara sarjana. Konsekuensinya, standar keilmuan yang dimiliki guru menjadi tidak memadai untuk mengajarkan bidang studi yang menjadi tugasnya. Bahkan, tidak sedikit guru yang sarjana, tetapi tidak berlatar belakang sarjana pendidikan sehingga ‘bermasalah’ dalam aspek pedagogik.
3. Rekrutmen guru yang tidak efektif karena masih banyak calon guru yang direkrut tidak melalui mekanisme yang profesional, tidak mengikuti sistem rekrutmen yang dipersyaratkan. Kondisi ini makin menjadikan kompetensi guru semakin rendah.
4. Program peningkatan keprofesian berkelanjutan (PKB) guru yang rendah. Masih banyak guru yang ‘tidak mau’ mengembangkan diri untuk menambah pengetahuan dan kompetensinya dalam mengajar. Guru tidak mau menulis, tidak membuat publikasi ilmiah, atau tidak inovatif dalam kegiatan belajar. Guru merasa hanya cukup mengajar.

Profesi guru selalu mendapat sorotan dari masyarakat, apabila prestasi kerja guru maksimal masyarakat memberikan apresiasi yang wajar-wajar saja, namun bila ada hal negatif yang bersinggungan dengan profesi guru, maka masyarakat akan beramai-ramai menghakimi guru secara besar-besaran, hal ini dapat dimaklumi, karena profesi guru sangat berkaitan dengan moral. Untuk itu dalam penelitian ini kinerja guru agar ditingkatkan untuk memberikan gambaran kepada masyarakat bahwa *output* yang telah dicapai oleh guru sangat banyak jumlahnya, salah satunya adalah keberhasilan guru yang dapat merubah siswa baik dari sisi keilmuan maupun sikap dan akhlak, siswa dari tidak tahu menjadi tahu sehingga

kemampuan, keahlian dan keterampilan siswa meningkat, begitu pula moral, akhlak, sikap maupun perbuatan siswa menjadi lebih baik. Kinerja guru perlu ditingkatkan dalam era globalisasi yang begitu cepat dengan teknologi yang super canggih apabila guru tidak mengikuti perkembangan, maka akan tertinggal.

Suatu usaha keras dalam mencapai kinerja tidak lepas dari kondisi dan situasi di lingkungannya, dengan atmosfer sejuk yang berlangsung dalam suasana kondusif di lingkungan kerja dan nuansa sehat dalam sistem kerja, diharapkan dapat mendorong dan membantu dalam meningkatkan kinerja yang diharapkan. Di lingkungan organisasi SD Negeri di Kota Bekasi Bekasi membutuhkan pembenahan yang serius untuk mendongkrak semangat kerja para guru SD Negeri tersebut, agar lebih meningkatkan kinerjanya secara optimal. Manifestasi dari kinerja guru tersebut telah memberikan sumbangan yang nyata yang dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas serta semangat kerja guru. Sekarang ini di lingkungan kerja guru perlu dilakukan perubahan-perubahan dalam berbagai aspek perubahan yang diharapkan akan dapat memberikan harapan terhadap peningkatan kinerja.

Rendahnya kinerja guru dapat disebabkan oleh banyak faktor seperti iklim organisasi, kepemimpinan melayani, kompensasi, budaya organisasi, kompetensi, motivasi berprestasi dan komunikasi interpersonal, namun demikian faktor yang diduga dominan dalam mempengaruhi kekuatan hubungan dengan kinerja guru akan diteliti lebih lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian awal (pra-survei) yang dilakukan, masih terjadi permasalahan dengan kinerja guru, hasil survei melalui penyebaran instrumen

yang dilakukan terhadap 30 guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Bekasi pada tanggal 19 sampai 23 Agustus 2019, sebagai berikut:

1. Terdapat 43% guru belum maksimal dalam menggunakan media pembelajaran, hal tersebut terlihat dari proses pembelajaran yang monoton dan lebih banyak guru yang aktif, sehingga siswa hanya sebagai pendengar tanpa dilibatkan dalam pembelajaran.
2. Terdapat 45% guru belum maksimal dalam memilih metode pembelajaran, hal tersebut terlihat dari penyampaian dalam proses pembelajaran di mana guru lebih aktif dibandingkan dengan siswanya, hal ini dapat mengakibatkan pembelajaran yang membosankan bagi siswa.
3. Terdapat 49% guru belum maksimal dalam mengembangkan pengetahuan hasil diklat, hal ini terlihat guru jarang mengembangkan kemampuan yang dimilikinya walaupun guru tersebut telah mengikuti kegiatan diklat, pola mengajarnya tidak berubah, hal ini dapat menyebabkan wawasan guru kurang berkembang karena tidak diimplementasikan di kelas ketika terjadi proses pembelajaran.
4. Terdapat 45% guru belum maksimal dalam memahami kompleksitas kerja, artinya guru lebih mementingkan kepentingan pribadinya dibandingkan harus memikirkan betapa rumitnya beban mengajar di kelas, hal ini dapat menyebabkan guru lebih individualis dan bersikap pesimis.
5. Terdapat 42% guru belum maksimal dalam memahami tugas dan fungsinya sebagai guru, dengan kata lain bahwa guru bekerja hanya berdasarkan pada tugas yang diberikan sekolah, tanpa memiliki gagasan, inovasi dalam proses

pembelajaran di kelas, hal ini dapat menyebabkan guru mengajar sebagai rutinitas saja dan tidak memiliki pembaharuan dalam pembelajaran.

6. Terdapat 43% guru belum maksimal dalam tanggung jawab atas pekerjaannya, artinya guru tersebut kurang memikirkan keberhasilan siswanya, yang terpenting guru tersebut sudah menjalankan tugasnya sebagai guru, hal ini dapat mengakibatkan guru kurang bersungguh-sungguh dalam mendidik dan membimbing siswanya.
7. Terdapat 45% guru belum maksimal dalam berkomunikasi, artinya guru kurang maksimal dalam melakukan komunikasi baik dengan pimpinan, teman sejawat bahkan dengan orang tua siswa juga, hal ini dapat menghambat proses penyampaian informasi sekolah kepada orang tua siswa.
8. Terdapat 47% guru belum maksimal dalam memotivasi diri, artinya guru kurang termotivasi terhadap cita-cita atau tujuan pendidikan yang harus diwujudkan oleh semua warga sekolah, hal ini dapat mengakibatkan guru menjadi malas, bahkan siswa sendiri tidak diberikan motivasi ketika siswa ingin mencapai cita-citanya kelak.
9. Terdapat 44% guru belum maksimal dalam menangani konflik dan solusi, artinya guru yang memiliki konflik internal dengan sejawat dan tidak memiliki solusi untuk permasalahan tersebut, hal ini dapat mengakibatkan terhambatnya proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi hanya karena ada konflik internal yang tidak terselesaikan dengan baik.



Hasil pra-survei di atas menunjukkan, apabila dianalisis ternyata kinerja guru pada sekolah dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan masih rendah, apabila prosentasi yang diinginkan di atas 70%.

Permasalahan lain dari kinerja guru adalah tingkat pendidikan yang belum mencapai persyaratan strata satu (S1) yang dapat menjadi kendala dalam melaksanakan tugas mengajar bahkan kendala pula ketika mengajukan untuk mendapatkan tunjangan sertifikasi guru. Kinerja guru dalam realitanya sederhana, yaitu guru memiliki kemampuan dan keterampilan dalam proses pembelajaran di kelas, terampil menggunakan berbagai fasilitas pendidikan dan kemampuan menggunakan kecanggihan teknologi seperti pembuatan powerpoint pembelajaran, membuat animasi dan desain pembelajaran.

Kinerja guru tidak lepas dengan kemampuan atau kompetensi standar yang harus dimiliki yaitu kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial, berdasarkan hasil UKG menunjukkan nilai yang kurang memuaskan, karena pemerintah menetapkan nilai UKG sebesar 80

Kemampuan dan keterampilan dalam membimbing siswa diperlukan mengingat usia siswa dalam rentang 7 tahun hingga 12 tahun yang dapat dikatakan sebagai anak-anak. Dan ini menjadi kendala ketika guru tidak memiliki disiplin ilmu tentang psikologi anak yang dalam proses pembelajaran ada pendekatan khusus dalam mendidik siswanya.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perlu dilakukan penelitian mendalam untuk mengkaji kinerja guru dikaitkan dengan faktor-faktor yang diduga berkaitan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

### **1. Iklim Organisasi**

Iklim organisasi yang harmonis, asri dan mendukung semua sistem kerja yang ada dapat memberikan efek yang baik terhadap kinerja. Oleh sebab itu kepala sekolah yang memahami keberadaan iklim organisasi yang baik dapat menyiapkan atau memberikan yang terbaik terhadap harapan yang diinginkan oleh guru yaitu suasana pembelajaran yang menyenangkan. Dengan demikian iklim organisasi yang baik merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru.

### **2. Kepemimpinan Melayani**

Kepala sekolah adalah tugas tambahan yang diberikan kepada seseorang yang memiliki kompetensi, dan diberi tanggungjawab penuh dalam mengelola sekolah, sehingga kepala sekolah yang seharusnya memberikan pelayanan kepada masyarakat dan warga sekolah, sebaliknya minta untuk dilayani oleh bawahannya, karena merasa bahwa kepala sekolah sebagai penguasa. Kepala sekolah yang memiliki jiwa dan karakter kepemimpinan melayani akan memberikan dan melayani semua warga sekolah dan masyarakat yang berhubungan dengan kepala sekolah sehingga pelayanan apa yang diinginkan dari sekolah dapat diperolehnya. Dengan demikian kepemimpinan melayani merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja.

### 3. Kompensasi

Kinerja guru dapat dicapai dan ditingkatkan bila kebutuhan dan kompensasinya dapat dipenuhi, karena kenyataan di lapangan menunjukkan tidak sedikit dari guru selesai melaksanakan tugasnya mengajar, ada yang berusaha sambil untuk menambah penghasilan misalnya membuka warung kecil-kecilan, ada yang jadi tukang ojek motor sekedar untuk memenuhi kebutuhan hidup dan keluarganya. Kompensasi guru bila ditingkatkan, maka guru tidak akan risau lagi bagaimana urusan dapur dan kebutuhan keluarganya karena dari gaji yang ada relatif akan menjamin kebutuhan keluarganya dan guru tentu saja akan fokus terhadap tugas utamanya yaitu mendidik dan mengajar murid-muridnya di sekolah. Dengan demikian kompensasi adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

### 4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan organisasi yang memiliki ciri khas yang membedakan dari organisasi lainnya, sehingga norma, nilai dan perilaku para anggotanya mencerminkan pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang baik adalah budaya organisasi terbuka yang dapat menerima unsur atau komponen yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.

### 5. Kompetensi

Kompetensi suatu keharusan yang dimiliki oleh seorang pegawai yang dapat dengan mudah untuk mendukung pekerjaan yang diberikan organisasi. kompetensi guru yang meliputi; kompetensi profesional, kompetensi sosial, kompetensi pedagogik, dan kompetensi kepribadian. Keempat komponen

kompetensi tersebut yang wajib dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi atau kapabilitas mutlak dimiliki oleh guru untuk meningkatkan kinerja.

#### **6. Motivasi Berprestasi**

Keinginan seseorang untuk mewujudkan cita-citanya karena ada faktor dorongan yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk mencapai prestasi dalam organisasinya. Prestasi yang dimaksud yaitu ia dapat mengatasi rintangan-rintangan, meningkatkan kualitas hasil kerja, bersaing dan berusaha untuk dapat melebihi hasil yang telah dicapai. Dengan demikian motivasi berprestasi sangat berpengaruh bagi peningkatan kinerja.

#### **7. Komunikasi Interpersonal**

Keberhasilan pegawai dalam suatu organisasi dapat disebabkan oleh faktor komunikasi, artinya pesan yang dikirim dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh pegawai akibat komunikasi yang terjalin secara harmonis dan dialogis, oleh sebab itu komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar personal secara timbal balik yang memungkinkan terjadi pertukaran informasi. Dengan demikian komunikasi interpersonal merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas disadari adanya keterbatasan dalam penelitian ini sehingga perlu memberikan batasan masalah secara jelas dan terfokus. Dalam penelitian ini ditetapkan iklim organisasi, kepemimpinan melayani, kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja guru

sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilakukan pada jenjang satuan pendidikan Sekolah Dasar (SD) dengan unit analisis penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri di Kota Bekasi.

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

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka rumusan yang dibuat sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja guru?
2. Apakah terdapat hubungan kepemimpinan melayani dengan kinerja guru?
3. Apakah terdapat hubungan antara kompensasi dengan kinerja guru?
4. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi dan kepemimpinan melayani secara bersama-sama dengan kinerja guru?
5. Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan melayani dan kompensasi secara bersama-sama dengan kinerja guru?
6. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi dan kompensasi secara bersama-sama dengan kinerja guru?
7. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi, kepemimpinan melayani, dan kompensasi secara bersama-sama dengan kinerja guru?

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

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru dengan cara mengidentifikasi kekuatan hubungan antara iklim organisasi, kepemimpinan melayani dan kompensasi dengan kinerja.

Secara khusus untuk mengetahui kekuatan hubungan antara:

1. Iklim organisasi dengan kinerja guru.
2. Kepemimpinan melayani dengan kinerja guru.
3. Kompensasi dengan kinerja guru.
4. Iklim organisasi dan kepemimpinan melayani secara bersama-sama dengan kinerja guru.
5. Kepemimpinan melayani dan kompensasi secara bersama-sama dengan kinerja guru.
6. Iklim organisasi dan kompensasi secara bersama-sama dengan kinerja guru.
7. Iklim organisasi, kepemimpinan melayani, dan kompensasi secara bersama-sama dengan kinerja guru.

#### **F. Kegunaan dan Kebaruan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap dua aspek, aspek teoretis maupun praktis, yaitu:

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

Menemukan sintesis baru tentang kinerja guru, menemukan sintesis baru tentang kompensasi, kepemimpinan melayani, dan iklim organisasi. Menambah wawasan pengetahuan dan kajian pada bidang pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru. Menambah referensi dalam penelitian-penelitian pendidikan, antara lain sebagai bahan diskusi ilmiah bagi pembahasan terhadap teori-teori yang telah ada, dan Pengetahuan untuk penelitian selanjutnya tentang kompensasi, iklim organisasi dan kepemimpinan melayani.

## **2. Kegunaan Praktis**

- a. Dinas Pendidikan Kota Bekasi, hasil penelitian ini diharapkan memberikan masukan agar dapat mengoptimalkan iklim organisasi, kepemimpinan yang melayani, dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja guru.
- b. Kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Kota Bekasi 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.

## **3. Kebaruan Penelitian**

1. Sintesis yang terbentuk dari tiap variabel berbeda dengan hasil penelitian yang lain.
2. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang lain, karena tempat penelitian ini dilakukan di SDN Kota Bekasi dengan responden guru.
3. Dimensi dan Indikator penelitian yang digunakan berbeda dengan penelitian peneliti lain.