

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kualitas Pendidikan ditentukan oleh banyak faktor. Tenaga pendidik atau guru memiliki peran dan fungsi penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Guru sebagai seorang profesional mempertaruhkan profesi pada kualitas kerjanya (Lian dan Amiruddin, 2021:2). Oleh karena itu pekerjaan seorang guru bukanlah pekerjaan biasa dan tidak boleh dikerjakan oleh orang biasa, sebab guru merupakan pekerjaan profesional yang menuntut kompetensi profesional di bidangnya. Selain itu, guru juga harus memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya dalam mendidik, mengajar, membimbing, membina, mengarahkan dan melatih peserta didiknya (Ma'ruf dan Syaifin, 2021:28).

Keberhasilan guru dalam mengemban tugas ditunjukkan oleh kinerjanya. Kinerja guru merupakan perilaku nyata sebagai prestasi kerja yang ditunjukkan untuk melaksanakan proses pendidikan di sekolah atau di lembaga pendidikan. Hal ini menegaskan bahwa kinerja yang baik menggambarkan profesionalitas seorang guru, dan sebaliknya kinerja yang rendah memperlihatkan bahwa guru tidak berhasil mewujudkan perilaku kerja yang semestinya. Orientasi dan pengembangan profesi guru dipandang sebagai bentuk komitmen organisasi dengan model pendidikan yang dinilai penting guna mencapai mutu pendidikan. Oleh karena itu kualitas guru dan kinerja yang dicapainya akan menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan (Safruddin, 2020:172).”

“Kinerja guru adalah perilaku yang diperlihatkan guru dalam penyelenggaraan pembelajaran mulai dari merencanakan, melaksanakan pembelajaran, dan menilai atau mengevaluasi pembelajaran (Siska, 2017:2). Kinerja guru dapat dipahami sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan menggambarkan keberadaan seorang guru (Safruddin, 2020:173).” Sejalan dengan itu, kinerja guru menurut Dahlia dan Saka (2020:276) sesuatu perilaku atau respon untuk memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan dalam melaksanakan tugas. Kinerja guru menyangkut semua kegiatan yang dilakukan sebagai jawaban dan respon nyata dalam bentuk perbuatan yang diemban dalam tugas dan fungsi sebagai seorang guru.

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki setiap guru. Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pada pasal 39 ayat (2) menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Sejalan dengan itu, UU No. 14 Tahun 2005 pada pasal 20 (a) menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar dalam bentuk kinerja.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007, juga menegaskan kinerja guru sebagai prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan dalam tugas pokok dan fungsinya secara konkret yang merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan.

Terkait dengan kinerja guru, Syamsir dkk (2018:60) mengemukakan kinerja sebagai hasil yang dicapai seseorang, yang mengacu kepada ukuran atau standar yang berlaku pada bidang pekerjaan. Seseorang yang mampu mencapai hasil pekerjaan sesuai dengan standar atau kriteria yang dibakukan dikatakan memiliki kinerja baik, dan jika sebaliknya maka dikatakan memiliki kinerja buruk.

Dalam makna lebih luas Russamsi (2020:244) menyatakan bahwa kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, tetapi ditunjukkan juga melalui perilaku dalam berkerja. Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang dikelolanya dari perolehan hasil belajar yang dicapai oleh peserta didiknya. Tidak hanya dalam aspek pembelajaran, kinerja guru juga dapat dilihat dari implementasi kurikulum yang dilakukan. Lebih lanjut Russamsi (2020:245) menyebutkan kinerja guru yang tinggi dan profesional dalam mengimplementasikan kurikulum memiliki ciri-ciri: (a) merancang perencanaan pembelajaran, (b) melaksanakan pembelajaran dan, (c) menilai hasil belajar peserta didik. Pemaknaan kinerja ini sejalan dengan peraturan yang berlaku baik undang-undang maupun peraturan sebagaimana dinyatakan di atas.

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, guru harus membuat perencanaan sebelum melaksanakan proses belajar mengajar. Perencanaan pembelajaran atau yang biasa disebut dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

(RPP) disusun oleh guru untuk: a) menentukan tujuan dari kegiatan pembelajaran, b) menginformasikan dari isi, makna, dan tujuan, c) menentukan bagaimana cara untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan, dan d) mengukur seberapa jauh dari tujuan yang telah tercapai dan apa yang akan dilakukan jika tujuan tersebut belum tercapai.”Selain itu, perencanaan pembelajaran yang disusun guru akan mendukung aktivitas lainnya melalui aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya, yaitu:”1) membuat program pengajaran/rencana kegiatan belajar mengajar semester/tahun, 2) membuat program perencanaan pembelajaran, 3) melaksanakan kegiatan belajar mengajar, 4) mengadakan kegiatan penilaian belajar semester/tahun, 5) mengisi daftar hadir siswa, 6) melaksanakan analisis hasil belajar, 7) menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, 8) melaksanakan kegiatan membimbing, 9) membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing- masing siswa, dan 10) melaksanakan tugas tertentu di sekolah (Safruddin, 2020:433).”Dengan demikian kinerja guru merupakan suatu sistem perilaku yang diperlihatkan dalam mengemban tugas mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.”

Fakta di lapangan tidak selalu sejalan dengan yang diharapkan. Hasil wawancara dengan pengawas Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kabupaten Batu Bara Provinsi Sumatera Utara diketahui bahwa kinerja mengajar guru sebagai berikut: a) guru umumnya lebih sering menggunakan metode ceramah dalam mengajar dan hanya menggunakan buku teks serta media pembelajaran konvensional, b) perencanaan pembelajaran dalam bentuk perangkat pembelajaran seperti RPP masih rendah, bahkan ditemukan guru yang tidak menyiapkan rencana

pembelajaran sebelum mengajar, bahkan administrasi terkait tugas mengajar disusun pada saat akan dilakukan pemeriksaan oleh kepala sekolah maupun pengawas sekolah.”

Melalui studi pendahuluan juga ditemukan data hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) SMP di Kabupaten Batu Bara pada tahun 2015 hanya 51,85, dan tahun 2016 – 2017 sebesar 55,59, sementara rata-rata nilai ideal adalah 70 (Kemendikbud, 2021). Capaian nilai rata-rata UKG SMP di Kabupaten Batu Bara yang terpaut jauh dari nilai ideal menjadi cerminan bahwa kinerja guru SMP di Kabupaten Batu Bara secara nasional masih rendah. “Hasil penelitian terkait nilai UKG SMP tahun 2013 di Kabupaten Batubara dilakukan oleh Setiawan dan Sitorus, dengan nilai rata-rata kompetensi sebesar 46,86 yang masih berada jauh di bawah nilai rata-rata nasional. Hal itu menunjukkan bahwa guru di Kabupaten Batubara masih memiliki kinerja yang rendah (Setiawan dan Sitorus, 2017:28).”

“Nilai UKG” secara keseluruhan memperlihatkan masih jauh dari nilai ideal. Artinya masih diperlukan peningkatan kinerja guru agar memperoleh kinerja yang baik. Hal tersebut didukung dengan data lain yang diperoleh pada studi pendahuluan, yaitu didapatkan data rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru (PKG) 517 guru SMP sebagai berikut: (a) jumlah guru dengan kategori baik (PKG > 75) sebanyak 31 orang atau 5,9%, (b) kategori cukup (PKG 61-75) sebanyak 160 orang atau 30,9%, dan (c) kategori kurang (PKG < 60) sebanyak 326 orang atau 63,2%.”

Berdasarkan Penilaian Kinerja Guru (PKG) di SMP Negeri Kabupaten Batu Bara, masih banyak guru dengan nilai PKG di bawah standar. Dari data ini dapat dinyatakan bahwa kinerja mengajar guru di SMP Negeri Kabupaten Batu Bara

masih memprihatinkan, sebab rendahnya kinerja guru akan berdampak langsung kepada rendahnya mutu pendidikan. Dampak tersebut terlihat dari capaian rata-rata nilai ujian nasional (UN) pada siswa SMP di Kabupaten Batu Bara dalam 5 (lima) tahun terakhir, yaitu: rata-rata 45,7 pada tahun 2015; 54,6 di tahun 2016; 42,11 untuk tahun 2017; 40,66 pada tahun 2018, dan 43,11 di tahun 2019 (Kemendikbud, 2021:1)”

Jika dilihat dari capaian rata-rata nilai UN yang diperoleh siswa SMP di Kabupaten Batu Bara dalam 5 tahun terakhir, secara keseluruhan masih rendah bahkan cenderung mengalami penurunan dibanding tahun 2016. Fakta ini memperlihatkan rendahnya capaian nilai UN siswa sebagai implikasi dari masih rendahnya kinerja guru. Data yang diperoleh pada studi pendahuluan pada nilai UKG, nilai PKG, dan nilai UN siswa mengindikasikan bahwa terdapat masalah dengan kinerja guru SMP di Kabupaten Batu Bara.

“Tinggi rendahnya kinerja guru dipengaruhi oleh dua yaitu faktor internal dan eksternal (Mariatie dkk, 2021:102). Faktor internal meliputi pendidikan, motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan etos kerja. Sedangkan faktor eksternal meliputi tingkat penghasilan, iklim kerja, hubungan antara teman kerja, kepemimpinan, dan kultur organisasi. Berkaitan dengan itu, Mulyasa (2014:39-40) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penentu yang menggerakkan sumber daya sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran kunci dalam perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

“Baik buruknya proses pendidikan di suatu sekolah ditentukan juga oleh kepemimpinan kepala sekolah. Sebagaimana dinyatakan oleh Soetopo dkk (2019:2) bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan menentukan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Muhasanah (2020:66) yang menyatakan kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan persepsi guru di Banyumas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan perhatian kepala sekolah dapat mendorong semangat guru dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hasan (2021:128) dalam penelitiannya tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada masa Pandemi COVID-19 menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.”

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses mempengaruhi perilaku orang lain untuk berperilaku sesuai dengan ketentuan (Hardono dkk, 2017:26). Untuk mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam memberikan pengarahan dan pengawasan kepada para bawahannya sehingga mereka dapat bertindak, berperilaku dan berkarya serta mencapai hasil kerja yang terbaik (Harahap & Khair, 2019:33).

Dalam membangun kinerja guru, diperlukan adanya perilaku kepemimpinan yang baik sebagai upaya memelihara harmonisasi, kebutuhan guru dan menyesuaikan diri dengan situasi serta kondisi bawahan (Giantoro dkk, 2019:322). Salah satu kekuatan dalam pengelolaan organisasi sekolah dan perannya dalam

mengelola perubahan adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menginisiasi refleksi baru dalam proses berinteraksi di lingkungan sekolah. Kepemimpinan harus memiliki integritas yang tinggi, karena seorang pemimpin akan selalu berada di antara anggota organisasi yang dipimpinnya. (Pratama dkk, 2020:1). Dengan demikian perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah.”

“Kepala sekolah juga memiliki hubungan dan pengaruh yang penting terhadap peningkatan kinerja guru, yakni antara pemimpin dan bawahannya yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai tujuan (Hasan, 2021:130). Pemimpin dan bawahan saling mempengaruhi satu sama lain karena mereka berinteraksi dengan cara demokratis untuk menentukan perubahan apa yang ingin mereka lakukan. Sebagai pemimpin organisasi, kepala sekolah juga berperan sebagai direktur. Direktur mempunyai beberapa unsur yaitu direktur sebagai pendidik, sebagai pengelola, dan sebagai pemimpin (Kemendikbud, 2015:2). Unsur-unsur di atas seharusnya menjadi milik kepala sekolah, yang tidak boleh begitu saja menjalankan organisasi tanpa memperhatikan aspek-aspek yang harus dimilikinya. Kepala sekolah harus benar-benar memiliki sesuatu yang lebih unggul dari bawahannya, karena kita tahu bahwa pemimpin adalah contoh, panutan bagi bawahannya (Kemendikbud, 2015:2). Berhasil tidaknya tujuan sekolah berkaitan pada kualitas guru, pencapaian hasil kerja disesuaikan dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing sekolah.

Dalam menjalankan tugasnya seorang kepala sekolah harus menilai hasil kerja guru, menilai hasil kerja merupakan faktor penting untuk mengetahui tingkat kinerja guru demi meningkatkan kinerja kepuasan (Marieti dkk, 2021:104). Dalam mengembangkan dan melaksanakan tahapan kegiatan belajar mengajar, guru terlebih dahulu melakukan konfirmasi dengan kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah memegang peranan penting dalam kegiatan tersebut melalui tindakan atau kepemimpinan yang diterapkan. Kepala sekolah merupakan alat pemandu, memutuskan arah kebijakan sekolah, sehingga menentukan tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya. Kepala sekolah dituntut untuk terus meningkatkan kinerja guru (Zubaidah, 2016:8). Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah akan mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pengajaran dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan, untuk menghasilkan siswa yang kompeten dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.”

Fungsi kepemimpinan kepala sekolah memiliki fungsi penting dalam organisasi sekolah yang terus berkembang dinamis. Diperlukan upaya yang terus berkembang sesuai dengan kebutuhan dan prediksi tuntutan masa depan. Namun fakta di lapangan tidak selalu sesuai dengan yang diharapkan. Di tengah kondisi rendahnya kinerja guru SMP di Kabupaten Batubara dalam penilaian UKG, PKG, dan juga rendahnya nilai UN siswa sebagaimana dipaparkan sebelumnya, fungsi kepemimpinan juga tidak berlangsung sebagaimana diharapkan. Hasil survei awal sebagai kelanjutan analisis studi pendahuluan kinerja guru, ditemukan fakta melalui 517 guru SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara tentang kepemimpinan kepala

sekolah. Item pertanyaan untuk mengetahui apakah kepala sekolah berperan aktif dalam meningkatkan kinerja guru diperoleh jawaban “selalu” sebanyak 120 orang (21,02%), “kadang-kadang” sebanyak 409 orang (71,62%), dan “tidak pernah” sebanyak 42 orang (7,36%). Berdasarkan jawaban responden mayoritas ada pada jawaban kadang-kadang (71,63%) dan bahkan terdapat jawaban tidak pernah. Dari hasil survei tersebut menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Kabupaten Batu Bara masih tergolong rendah.

Fakta ini memperlihatkan terjadinya *gap* atau kesenjangan. Secara teoritis diperlukan fungsi kepemimpinan dalam upaya mengelola dan meningkatkan kinerja guru, tetapi dalam faktanya hal tersebut tidak terlaksana sebagaimana yang diharapkan. Jika fungsi ini hanya kadang-kadang bahkan tidak dilakukan oleh kepala sekolah, tentu saja kinerja guru kecil kemungkinan dapat meningkat. Permasalahan ini tidak dapat diabaikan sebab muara dari *problem* yang ada akan berakumulasi pada proses belajar mengajar yang sangat bergantung kepada kinerja guru. Semakin tinggi kinerja guru akan semakin tinggi kualitas Pendidikan tetapi sebaliknya semakin rendah kinerja guru maka semakin rendah pula mutu Pendidikan. Oleh sebab itu kesenjangan terkait fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru harus mendapat perhatian.

Seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya memiliki cara atau teknik tersendiri. Sebagai kepala sekolah harus memiliki strategi tertentu untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru, meningkatkan kedisiplinan guru, meningkatkan motivasi bekerja, dan strategi dalam meningkatkan komitmen

individu guru (Mukhtar, 2015:2). Strategi bagi seorang pemimpin adalah suatu cara atau teknik dalam menjalankan suatu kepemimpinan yang disebut dengan gaya kepemimpinan (Muflikha dan Haryanto, 2019:315).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin sering kali merupakan fungsi atau bagian dari kepribadian mereka sendiri. Pemimpin cenderung mempunyai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kepribadian mereka. Gaya kepemimpinan yang mengacu kepada pandangan Hersey dan Blanchard (1982:83) merupakan tingkah laku yang ditampilkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi tingkah laku orang lain seperti yang akan dipersepsikan oleh orang-orang yang akan dipengaruhi. Gaya kepemimpinan ini menurut Fajriani (2013:3) terbagi pada dua kecenderungan yaitu, berorientasi pada tugas (*task behavior*) dan berorientasi pada hubungan (*relationship behavior*).

Kepala sekolah merupakan pemegang kendali kekuasaan dalam sebuah sekolah sehingga keberadaannya sangat berpengaruh terhadap kinerja guru (Fajriani, 2013:4). Dalam hal kepemimpinan kepala sekolah, Suharsaputra (2016:12) mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi sekolah dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah adalah pemimpin yang menjalankan perannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang dapat memberi makna dan kesatuan tujuan antara pemimpin, staf, siswa, orang tua siswa serta masyarakat keseluruhan (Sulistiyana, 2013:33). Secara spesifik kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing,

mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja, serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kurniawan dkk, 2017:15).”

Banyak penelitian yang mengungkap besarnya peran kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja guru. Kurniawan (2017:17) menemukan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yang positif dan signifikan. Hasil penelitian ini mengindikasikan semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka kinerja guru juga semakin meningkat. Temuan relevan juga diungkapkan oleh Sulfemi (2020:157) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin kondusif kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin tinggi kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Yusuf (2017:26) dan Andriani dkk (2018:16) bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Demikian juga hasil penelitian Imansyah (2020:135) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

Kepemimpinan juga berpengaruh kepada etos kerja dan kinerja seseorang. Fatmawati dkk (2017:338) menemukan pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja terhadap kinerja guru. Kedua variabel yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja berjalan seiring dengan variabel kinerja guru, artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja, maka semakin tinggi pula kinerja guru tersebut. Demikian juga dengan Ali dkk (2016:163) yang mengungkapkan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru.

Selain kepemimpinan, kinerja dipengaruhi juga oleh komitmen. Komitmen kerja adalah kondisi motivasi seseorang terhadap organisasi tertentu, serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008:23). Sejalan dengan itu, Hsiao (2018:246) mengungkapkan bahwa komitmen menjadi identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Juniarti, dkk (2020:193) mengatakan bahwa komitmen menjadikan seseorang mengenal tujuan dan nilai organisasi, keinginan menjadi milik organisasi dan kesanggupan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi. Joo and Bennett (2018:3) menegaskan komitmen guru sebagai orientasi terhadap pekerjaan sebagai pendidik dalam arti kesetiaan, identifikasi, dan keterlibatan dalam setiap kegiatan sekolah. Bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan melakukan segala usaha demi keberhasilan organisasi (Strees dan Porter, 2008:159; Keerthy, 2018:7).

Komitmen seorang guru terhadap tugasnya terpancar dalam sikap dan perilaku yang berkualitas dalam: (a) melaksanakan tugas sebagai guru dengan pancaran sikap batin yang merupakan panggilan jiwa dari ketulusan hati untuk menjalankan tugas tersebut dengan sungguh-sungguh tanpa paksaan; b) siap sedia dimanapun memiliki komitmen terhadap tugasnya setidaknya dalam dirinya terpancar terhadap beberapa sikap untuk menciptakan pengajaran bermutu (Robbins, 2002:80; Kabazakal, 2017:645).”

Beberapa penelitian mengungkap pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja guru. Kosim (2017:30), Rabo (2018:34), Raveendran and Gamage

(2019:178) membuktikan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen kerja yang diimplementasikan dalam proses belajar mengajar, kurikulum dan kebijakan sekolah.”

“Komitmen dan kinerja memiliki hubungan yang kuat, positif dan signifikan (Nainggolan dkk, 2020:1). Adanya komitmen akan meningkatkan kinerja dan mendorong individu untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai isu penting dalam organisasi. Keinginan untuk mengembangkan keterampilan pribadi yang dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi akan ditunjukkan jika individu tersebut memiliki komitmen yang kuat. Dengan komitmen yang kuat maka kinerja guru akan meningkat.“Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kwapong et al (2015:30), Yasin (2015:1), Marlina (2015:71), Ningsih (2019:135), Faridah (2018:31), Meiliyani et al (2021:6), Paais dan Pattiruhu (2020:5) dan Siri dkk (2020:1) yang menyatakan bahwa komitmen guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dicapainya.”

Dari survei lapangan untuk mengetahui apakah komitmen kerja guru SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara dengan mengajukan pertanyaan jika guru memiliki pekerjaan lain selain sebagai guru sebanyak 353 orang (61,82%). Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen guru dalam bekerja masih rendah. Guru umumnya tidak memiliki banyak waktu untuk mengelola tugas dan tanggung jawabnya sesuai tuntutan yang menjadi tanggung jawabnya. Fakta tersebut berbanding terbalik dengan pendapat Azizi (2012:55) bahwa komitmen kerja memiliki ciri-ciri berikut: (a) siap berkorban demi pemenuhan sasaran yang lebih penting; (b) merasakan

dorongan semangat dalam misi yang lebih besar dengan mencoba memahami setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan; (c) menggunakan nilai-nilai kelompok dalam mengambil keputusan dan penjabaran pilihan-pilihan; (d) aktif mencari peluang guna memenuhi misi kelompok dalam membuat keputusan.

Hasil survei awal mengindikasikan tentang rendahnya komitmen kerja guru merupakan permasalahan dalam kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab guru. Kesenjangan ini harus segera diatasi agar aktivitas kerja guru dapat lebih optimal yang akan berdampak kepada meningkatnya kinerja yang dicapainya. Oleh sebab itu perlu diteliti untuk menemukan akar masalah berkaitan dengan rendahnya komitmen kerja guru dalam kaitannya dengan variabel-variabel terkait lainnya yang bermuara kepada kinerja guru.

Selain kepemimpinan dan komitmen, kinerja seseorang juga dipengaruhi oleh etos kerja, yang merupakan sikap dan karakteristik kepribadian terhadap pekerjaannya (Mochtar Buchori, 2001:32). Sebagai sikap mendasar terhadap diri dan pekerjaannya yang dilandasi oleh nilai-nilai dan moralitas, etos kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja seseorang (Bakir, 2020:118; Rinaldi & Dalle, 2021:238).  
Kuatnya semangat untuk menyelesaikan pekerjaan dan menghindari segala kerusakan atau dampak buruk menjadikan aktivitas kerja seseorang dapat mengurangi bahkan menghilangkan kekurangan sehingga dicapai kinerja optimal (Gheitani, 2019:76).”

Cara seorang dalam melihat pekerjaannya sebagai suatu kegiatan untuk mencari nafkah, makanan dan pakaian untuk kehidupan yang singkat, tampaknya berbeda dengan cara seorang pekerja melihat mereka sebagai miliknya, bekerja

sebagai panggilan dan kewajiban untuk bertanggung jawab kepada Tuhan (Okafor & Okolim 2020:21). Munculnya sikap malas, lesu, dan tidak disiplin dalam bekerja dapat bersumber dari pendapat seseorang tentang pekerjaan dan tujuan hidup. Oleh karena itu, etos kerja yang kuat dalam diri seseorang membutuhkan kesadaran akan hubungan antara pekerjaan dan pandangan hidup lebih holistik, yang membantunya memahami makna dan tujuan pekerjaannya (Romi et al, 2021:78).

Guru yang memiliki etos kerja tinggi tentunya akan mendukung tercapainya prestasi kerja yang tinggi pula (Sudirman dkk, 2019:125). Guru akan selalu berpikir kreatif dan berusaha melakukan pekerjaan berakar pada hati nurani yang kuat, keyakinan yang jelas dan stabil, dan komitmen yang teguh pada prinsip-prinsip, karya, pola dan gagasan yang konkret (Tampubolon, 2015:187). Hasil penelitian Marlina (2019:159) menyatakan etos kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini sejalan dengan penelitian lain yang menyatakan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Erwansi Harkam, 2012:2; Husni, 2014:1; Dodi, 2013:98; Bakir, 2020:117; Tatang, 2020:10; Rinaldi & Dalle, 2021:232).

Peran guru dalam mengelola proses belajar mengajar yang menyenangkan merupakan bentuk sinergi antara etika dan kompetensi untuk meningkatkan kinerja guru (Bakir, 2020:117).”Hasil penelitian di atas mendukung teori Model Integrasi Perilaku Organisasi yang diprakarsai Colquitt, Lapine dan Wesson (2015:24); Schermehon, Osborn, et al (2012:59); Gibson dan Ivancevich (2008:341) bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Fakta empiris di lapangan memperlihatkan kesenjangan. Dari hasil survei awal terhadap guru-guru SMP di Kabupaten Batu Bara memperlihatkan etos kerja rendah. Salah satu aspek dari etos kerja bahwa pekerjaan adalah panggilan, karena itu etos kerja menjadi pandangan dan sikap untuk melihat bahwa bekerja sebagai sesuatu hal yang luhur (Tampulon, 2015:187). Rendahnya etos kerja para guru akan berdampak negatif terhadap aktivitas mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga kinerja yang dicapainya juga akan rendah.

Di era revolusi industri 4.0 yang tidak lepas dari teknologi informasi, hampir semua bidang pekerjaan dituntut untuk menguasai kompetensi tersebut. Demikian juga dengan guru yang dalam melaksanakan tugasnya dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar dituntut untuk menguasai teknologi informasi khususnya yang terkait dengan bidang pendidikan. Terjadi loncatan teknologi yang cukup besar dalam bidang pendidikan, di mana bahan ajar, media pembelajaran dan sumber belajar serta metode dan model pembelajaran sudah mengintegrasikan teknologi di dalamnya sehingga guru harus menguasainya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif. Dalam era digital ini, materi yang telah disiapkan dapat dengan mudah didistribusikan kepada siswa melalui berbagai aplikasi misalnya *e-mail*, *whatsapp*, *messenger*, *telegram* atau bahkan melalui pertemuan secara virtual dengan bantuan aplikasi *zoom*, *google meet*, *cisco webex* atau aplikasi sejenisnya. Sedangkan untuk kepentingan analisis penilaian dan evaluasi pelajaran yang objektif, akuntabel, dan cepat dapat menggunakan aplikasi pengolah angka misalnya *Microsoft Excel* atau aplikasi sejenis (Harahap P, 2020:9).”

Menyikapi tuntutan yang ada di era digital saat ini mengharuskan guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam bidang teknologi informasi yang digunakan dalam pendidikan. Pada era digital ini kecepatan menguasai informasi menjadi kunci keberhasilan, termasuk juga para siswa yang saat ini umumnya sudah memanfaatkan teknologi informasi tidak hanya untuk komunikasi sosial tetapi juga mendukung pendidikannya sehingga lebih aktif dan mandiri dalam belajar (Landa dkk, 2021:372). Untuk itu guru harus cakap digital untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Lathipatud (2018:53) bahwa guru yang menjadi pengguna aktif teknologi digital tidak gugup dalam menggunakan perangkat tersebut dalam kegiatan pembelajaran. Penelitian Borthwick (2017:46) juga mengemukakan bahwa *U.S. Department of Education's Office of Educational Technology (OET)* menemukan fakta bahwa guru-guru yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik dalam menggunakan teknologi mampu mendesain kegiatan pembelajaran menjadi lebih kreatif, produktif dan terbiasa dalam memecahkan masalah”.

“Guru dengan tingkat literasi digital yang baik memiliki akses mudah ke sumber belajar baru dan pengetahuan baru sehingga mereka dapat mengikuti perkembangan terkini. Selain itu, keterampilan teknologi digital yang baik dapat membantu guru merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran dengan baik. Dengan bantuan perangkat teknologi informasi guru dapat mengakses berbagai informasi yang mendukung perencanaan pembelajaran yang lebih baik (Pratolo, 2021:98; Irfina dkk, 2021:540). Sebagaimana dinyatakan oleh Sayeti dan Pulasna (2016:1) bahwa teknologi informasi sangat membantu dalam upaya

mencapai tujuan dari berbagai bidang pekerjaan secara optimal (Muttaqin, 2020:113; Irfina dkk, 2021:542). Oleh sebab itu tidak dapat dipungkiri lagi bahwa setiap guru harus mampu memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung pekerjaannya.

Perkembangan teknologi informasi yang begitu pesat dan masuk ke dunia pendidikan tidak selalu berjalan mulus jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Tidak sedikit guru yang masih bertahan dengan metode pembelajaran konvensional dan kurang memahami pembelajaran berbasis digital (Destiana, 2014:287). Sementara pendidikan di era revolusi industri 4.0 menuntut guru menguasai teknologi yang diintegrasikan dalam proses pembelajaran (Sintawati & Indriani, 2019:2). Pengintegrasian teknologi ke dalam pembelajaran terdapat pada kerangka kerja *Technological Pedagogical and Content Knowledge* (TPACK) yang memadukan teknologi, pedagogik dan konten dalam pembelajaran. (Koehler & Mishra, 2008:61). Untuk menciptakan pembelajaran berkualitas diperlukan pemahaman kompleks yang saling berhubungan antara tiga sumber utama pengetahuan yakni teknologi, pedagogi dan konten, serta bagaimana ketiga komponen tersebut diterapkan sesuai dengan konteksnya (Restianty, 2018:78).

Perkembangan teknologi dan cara hidup di era teknologi informasi saat ini memaksa guru tidak hanya mengubah bahan ajar dari kertas dan papan tulis ke media digital, tetapi lebih dari itu yakni melatih siswa untuk mandiri dan mampu berkomunikasi, menggunakan teknologi dan berkolaborasi dengan orang lain (Kocoglu dkk, 2020:2734). Guru perlu memiliki kompetensi ini sebelum meneruskannya kepada siswa, melalui proses belajar-mengajar yang terencana.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam pendidikan tidak selalu berjalan mulus, karena tidak semua tenaga pendidik siap dari aspek penguasaan teknologi informasi. Bonita (2014:287) menyatakan masih sulit untuk menyeimbangkan kemajuan teknologi dan kualitas guru karena sebagian besar guru masih menggunakan metode lama dalam proses pembelajaran meskipun sekolah sudah memiliki sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran berbasis teknologi informasi seperti laboratorium komputer, *LCD projector* dan akses internet.

Terkait dengan pemanfaatan teknologi informasi dalam Pendidikan, telah dilakukan studi lapangan di Kabupaten Batu Bara. Hasil studi awal memperlihatkan penggunaan teknologi informasi dalam pembelajaran 74,08% guru jarang (kadang-kadang) menggunakannya dan 8,58% guru tidak menggunakannya. Penelusuran selanjutnya ternyata para siswa umumnya sudah memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung pembelajaran melalui pencarian bahan pelajaran via *google* dan *youtube*. Kompetensi guru dalam bidang teknologi informasi juga bervariasi, dan kelemahan dalam bidang ini lebih banyak terdapat pada guru-guru senior. Kelemahan ini sebenarnya tidak berbeda jauh dengan yang dialami di daerah lain, seperti dinyatakan oleh Pulungana dan Dwikurnaningsih (2020:149) bahwa pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran di kelas berbasis literasi digital masih tergolong rendah, sebatas melaksanakan pekerjaan rutin dan belum menerapkan inovasi dalam pembelajaran. Kelemahan ini harus segera diatasi, sebab berdampak langsung terhadap kinerja guru. Tinggi rendahnya kinerja guru akan berdampak pula terhadap kualitas pendidikan yang tercermin dari mutu lulusan.

Kemampuan literasi digital merupakan salah satu kemampuan yang dituntut bagi setiap guru di era revolusi industri 4.0 saat ini guna mendukung tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Bahkan Kemampuan tersebut harus terus ditingkatkan dalam bentuk pengayaan literasi digital sesuai perkembangan dan tuntutan pekerjaan, baik pemanfaatan program aplikasi untuk pendidikan, akses informasi *online*, LMS dan sumber belajar, etika komunikasi elektronik, menjaga privasi dan keamanan berinternet.

Beberapa penelitian telah memperkuat pentingnya pengayaan literasi digital bagi guru. Eryansyah dkk (2020:402) lewat penelitiannya menemukan bahwa keterampilan literasi digital sangat mendukung kinerja yang dicapainya dan memperluas dan meningkatkan fungsi guru dari instruktur menjadi konstruktor, fasilitator, pelatih, dan pencipta lingkungan belajar yang efektif (Amin, 2016:41). Guru yang memiliki kompetensi literasi digital dengan mudah memilih aplikasi yang sesuai untuk meningkatkan mutu proses belajar mengajar yang diasuhnya (Ghosh, 2020:2). Sebaliknya, guru yang lemah dalam literasi digital cenderung bekerja seadanya sebagai rutinitas. Sejalan dengan itu, penelitian Marwan (2017:93) juga menemukan pemanfaatan teknologi informasi mendukung aktivitasnya pekerjaan dan meningkatkan kinerja guru. Demikian juga dengan penelitian Pratolo (2021:97) dan Irfina dkk (2021:540) bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pada paparan sebelumnya dinyatakan bahwa kinerja guru di Kabupaten Batu Bara tergolong rendah. Beberapa faktor yang diduga mempengaruhinya adalah kepemimpinan, komitmen kerja guru, etos kerja, dan pengayaan literasi digital.

Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dan hasil studi pendahuluan memperlihatkan fakta yang belum sesuai dengan yang diharapkan. Secara teori dan berdasarkan fakta lapangan terjadi kesenjangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Untuk itu, perlu dilakukan penelitian tentang kinerja guru di Kabupaten Batu Bara, variabel-variabel lain yang diduga menentukannya seperti kepemimpinan, komitmen kerja, etos kerja dan pengayaan literasi digital.”

## **1.2. Identifikasi Masalah**

“Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Dari faktor eksternal dapat diidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru khususnya kepemimpinan, komitmen kerja, etos kerja dan pengayaan literasi digital. Pertanyaan yang timbul dari permasalahan kinerja dan terkait dengan variabel-variabel yang mempengaruhinya dapat dinyatakan sebagai berikut.

- 1) Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 2) Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 3) Apakah etos kerja berpengaruh terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 4) Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 5) Apakah komitmen guru berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?

- 6) Apakah etos kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 7) Apakah pengayaan literasi digital berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 8) Apakah kepemimpinan kepala sekolah melalui pengayaan literasi digital berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 9) Apakah komitmen guru melalui pengayaan literasi digital berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 10) Apakah etos kerja melalui pengayaan literasi digital berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?"

### **1.3. Batasan Masalah**

Luasnya lingkup permasalahan, keterbatasan sumber daya, efisiensi pelaksanaan penelitian dan kedalaman kajian penelitian maka masalah penelitian dibatasi hanya pada kinerja (*performance*) guru SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara. Dasar pembatasan tersebut adalah pada aspek pentingnya kinerja guru dan masalah tersebut sangat menentukan keberhasilan organisasi sekolah terhadap kualitas pendidikan. Selain itu, masalah kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara juga belum pernah diteliti sebelumnya. Sedangkan variabel yang menentukannya dibatasi pada variabel yang diduga paling dominan mempengaruhi kinerja guru yaitu kepemimpinan (*leadership*) kepala sekolah, komitmen guru (*commitment*), etos kerja (*ethic*), dan pengayaan literasi digital."

#### 1.4. Rumusan Masalah

“Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang diuraikan di bagian sebelumnya, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 2) Apakah komitmen kerja berpengaruh langsung terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 3) Apakah etos kerja berpengaruh langsung terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 4) Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 5) Apakah komitmen guru berpengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 6) Apakah etos kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 7) Apakah pengayaan literasi digital berpengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 8) Apakah kepemimpinan kepala sekolah melalui pengayaan literasi digital berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Batu Bara?
- 9) Apakah komitmen guru melalui pengayaan literasi digital berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Batu Bara?

- 10) Apakah etos kerja melalui pengayaan literasi digital berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Batu Bara?"

### 1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel-variabel endogen seperti kepemimpinan, komitmen, etos kerja dan pengayaan literasi digital terhadap kinerja guru, baik langsung maupun tidak langsung. Secara spesifik tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara.
- 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung komitmen kerja terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara.
- 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung etos kerja terhadap pengayaan literasi digital guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara.
- 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara.
- 5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung komitmen guru terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 6) Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung etos kerja terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara?
- 7) Mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung pengayaan literasi digital terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara.

- 8) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah melalui pengayaan literasi digital terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Batu Bara.
- 9) Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen guru melalui pengayaan literasi digital terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Batu Bara.
- 10) Mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja melalui pengayaan literasi digital terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Batu Bara.”

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### **1.6.1. Manfaat Teoritis**

“Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori perilaku organisasi khususnya teori kinerja, kepemimpinan, komitmen kerja, etos kerja, dan pengayaan literasi digital. Selain itu, model teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat memberikan jawaban teoritis terhadap permasalahan kinerja sehingga dapat dijadikan model untuk meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Batu Bara.

### **1.6.2. Manfaat Praktis**

Penelitian juga memberikan manfaat praktis kepada pihak-pihak terkait seperti berikut :

- a. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Batu Bara, temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka pelaksanaan program penguatan kinerja guru dan pengangkatan guru SMP sebagai calon Kepala

Sekolah di era digital dengan memperhatikan aspek kepemimpinan, komitmen kerja, etos kerja, dan pengayaan literasi digital.

- b. Bagi para Kepala sekolah, temuan penelitian ini dapat dijadikan umpan balik dalam rangka memahami kinerja bawahannya serta faktor-faktor yang memengaruhinya untuk meningkatkan kinerja.
- c. Bagi para guru, temuan penelitian ini dapat dijadikan umpan balik dalam rangka meningkatkan kinerja untuk peningkatan profesionalitas dan mutu pendidikan.
- d. Bagi peneliti selanjutnya, temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan rujukan maupun bandingan.