

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan berperan penting dalam pembangunan suatu negara upaya yang dilakukan adalah meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM). Faktor yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara”.

Sistem pendidikan nasional telah tertuang jelas dalam undang-undang, hal ini dapat dipahami bahwa sistem pendidikan adalah sebagai usaha sadar dan terencana yang dilakukan oleh organisasi sekolah. Organisasi sekolah dalam pendidikan lebih dikenal sebagai lembaga pendidikan yang didalamnya ada komponen kepala sekolah, guru, peserta didik dan tenaga pendidik. Komponen ini memiliki peran masing-masing dan memiliki pengaruh berbeda dalam mewujudkan keberhasilan lembaga pendidikan.

Pendidikan berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas suatu bangsa, tentunya juga bagi bangsa Indonesia. Pendidikan yang berkualitas berkorelasi positif dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam

(Hartono: 2017: 84) Kenyataannya, kualitas pendidikan di Indonesia saat ini masih memprihatinkan. Hal ini dibuktikan antara lain berdasarkan data dalam *Education For All (EFA) Global Monitoring Report 2011: The Hidden Crisis, Armed Conflict and Education* yang dikeluarkan Organisasi Pendidikan, Ilmu Pengetahuan, dan Kebudayaan Perserikatan Bangsa-Bangsa (UNESCO) yang diluncurkan di New York (1/3/2011), indeks pembangunan pendidikan atau education development index (EDI) berdasarkan data tahun 2008 adalah 0,934. Nilai itu menempatkan Indonesia di posisi ke-69 dari 127 negara di dunia. EDI dikatakan tinggi jika mencapai 0,95-1. Kondisi ini didukung pula oleh hasil penelitian yang dilakukan *Politikal and Risk Consultancy (PERC)* di Hongkong yang menyatakan bahwa sistem pendidikan Indonesia menduduki peringkat terakhir dari 12 negara di Asia.

Rendahnya pendidikan diduga akan berdampak pada rendahnya Sumber Daya Manusia yang dimiliki, pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan sebagai penyelenggara yang mewujudkan cita-cita tujuan pendidikan nasional. Melalui pendidikan guru mengajarkan hal-hal baru pada peserta didik dan mengembangkan minat, bakat, kemampuan serta potensi-potensi yang dimiliki peserta didik. Guru memiliki peran dalam penyelenggaraan pendidikan harus mampu bekerja dengan baik sehingga guru dapat merasa puas dengan apa yang dikerjakannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Tilaar yang dikutip oleh Ambarita (2013:21) bahwa guru merupakan faktor dominan dalam upaya pembenahan kualitas pendidikan melalui proses pembelajaran yang bermutu. Pembelajaran bermutu menuntut proses pendidikan yang harus berjalan dengan baik. Hal ini dapat tercapai apabila ditangani

secara profesional. Pernyataan ini menjelaskan bahwa pencapaian tujuan pendidikan dipengaruhi oleh kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pembimbing dan fasilitator, dalam menciptakan iklim kelas yang menyenangkan, memotivasi kemampuan perkembangan serta meningkatkan prestasi peserta didik.

Guru merupakan komponen strategis dalam pendidikan yang mendukung peningkatan mutu pendidikan nasional untuk itu diperlukan guru profesional dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kompetensi guru profesional telah dimuat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, dalam undang-undang ini yang dimaksud guru dalam pasal 1 ayat (1) menyatakan: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Guru merupakan suatu jabatan profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada setiap jenjang pendidikan. Hal ini dilakukan guru dalam proses pembelajaran yang berlangsung dikelas, sehingga guru harus dapat menciptakan suasana belajar yang kondusif. Guru dalam tugasnya dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas kerjanya secara profesional agar tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sebagai tuntutan timbal balik yang telah dikeluarkan sertifikat pendidik yang mendapat pengakuan sebagai guru profesional.

Menurut Sagala (2011: 38) “Kinerja guru selama ini belum optimal. Guru melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin. Guru seharusnya dapat melakukan inovasi pembelajaran. Sebaliknya, inovasi pembelajaran bagi guru relatif tertutup dan kreatifitas dinilai bukan bagian dari prestasi”. Berdasarkan hal tersebut

guru adalah faktor penting yang berperan dalam keberlangsungan proses pendidikan, dan arah pembangunan nasional meletakkan pendidikan sebagai kunci utama dalam keberhasilan pembangunan nasional.

Peran guru dalam organisasi sekolah merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan sekolah. Guru berperan mewujudkan hasil dari proses pembelajaran yang ingin dicapai dari sumber daya manusia yang ada dalam organisasi sekolah, secara bersama-sama mewujudkan tujuan akhir dalam organisasi yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar ketuntasan yang telah ditetapkan. Menurut Listianto dan Setiaji (2012: 2) Pengelolaan Sumber Daya Manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Guru memiliki peranan strategis dalam setiap kegiatan pembelajaran, upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional telah ditetapkan dalam undang-undang. Untuk mencapai tujuan tersebut pemerintah melaksanakan program sertifikasi guru. Program sertifikasi guru diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru. Diharapkan kinerja guru meningkat dengan adanya program sertifikasi yang dikeluarkan oleh pemerintah. Pembelajaran yang berhasil dapat meningkatkan mutu pendidikan, mutu pendidikan mendorong pertumbuhan pembangunan nasional.

Penjelasan tentang sertifikasi guru dimuat dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat 11 menjelaskan bahwa “sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk guru dan dosen”, pasal 1 ayat 12 “sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional”. UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 16 ayat (1) Berdasarkan ketentuan tersebut, Pemerintah memberikan tunjangan profesi kepada guru yang

telah memiliki sertifikat pendidik yang diangkat oleh penyelenggara pendidikan dan atau satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat. Tunjangan profesi guru atau TPG yang diberikan adalah setara dengan 1 (satu) kali gaji pokok guru. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional adalah dibuktikan dengan adanya kepemilikan sertifikat pendidik yang diberikan kepada guru yang telah memenuhi syarat.

Menurut Slameto (2014: 173) Pada hakikatnya, seorang guru profesional dan telah menyandang sertifikat pendidik memiliki kewajiban untuk terus mempertahankan dan mengembangkan profesinya. Mengembangkan kompetensi profesi guru bersertifikasi dapat dilakukan dengan berupaya untuk melakukan pembinaan, pengembangan dan pemberdayaan guru. Program pembinaan dapat dilakukan dengan upaya melakukan evaluasi terhadap program kinerja guru sertifikasi, sedangkan program pengembangan bagi guru yang lulus sertifikasi adalah dengan melakukan kegiatan pelatihan sebagai upaya peningkatan mutu layanan pembelajaran.

Pemberian sertifikasi kepada guru bersertifikasi memunculkan permasalahan baru tentang kualitas profesi guru setelah mendapatkan sertifikasi sebagai guru profesional. Hal ini membuat banyak para peneliti dan praktisi pendidikan mencari permasalahan-permasalahan yang ada seperti: (1) apakah tunjangan sertifikasi untuk jaminan kesejahteraan yang lebih baik dari sebelumnya, (2) apakah guru yang telah disertifikasi menjadi lebih baik kualitas kompetensinya setelah menerima dana tunjangan sertifikasi, (3) bagaimana perbandingannya dengan guru-guru yang tidak bersertifikasi, (4) apakah guru bersertifikasi lebih unggul kompetensinya dari guru

yang tidak bersertifikasi, dan masih banyak pertanyaan penelitian yang muncul berkaitan dengan kinerja guru bersertifikasi.

Menurut Indasari (2013: 213); banyaknya permasalahan yang muncul berkaitan dengan program sertifikasi guru ini membuat masyarakat pesimis. Sebagai contoh permasalahan yang terlihat di lapangan adalah guru yang bersertifikasi umumnya makin rendah kualitas kerjanya sehingga kualitas pendidikan Indonesia jika dibandingkan pendidikan dengan negara-negara lain masih jauh tertinggal. Caroline Damanik (2012: 12); Ketua Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) Dr. Sulistiyono M.Pd mengatakan, langkah peningkatan profesionalisme guru tidak pernah dilakukan secara komprehensif karena pemerintah hanya berfokus pada pelaksanaan sertifikasi tanpa menindak lanjutinya melalui evaluasi dan pelatihan pascasertifikasi. "Pelaksanaan sertifikasi tak memiliki konsistensi justru mengabaikan tindak lanjut untuk menjaga dan meningkatkan kompetensi guru pascasertifikasi," tuturnya dalam Refleksi Akhir Tahun 2012 di Gedung Guru, Jumat (28/12/2012).

Dilihat dari data APBN selama kurun waktu 5 tahun dari tahun 2014-2019 di masa pemerintahan presiden Joko Widodo, anggaran untuk pendidikan mengalami naik dan turun. Berikut merupakan data LKPP (Lembaga Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah) dan APBN dari tahun 2014 hingga 2019 dalam bentuk triliun rupiah: LKPP 2014 = 353.388,1 LKPP 2015 = 390.279,0 LKPP 2016 = 370.810,2 LKPP 2017 = 406.102,0 APBN 2018 = 444.131,4 APBN 2019 = 492.455,1. Sumber : (<http://www.data.apbn.kemenkeu.go.id/Dataset/Details/1007>). Abdul Arif (2019: 2) Anggaran pendidikan selalu mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Namun, pada tahun 2016 mengalami penurunan dan kembali mengalami kenaikan pada tahun 2017 hingga tahun 2019. Sekretaris Jenderal (Sekjen) Kemendikbud, Didik Suhardi

mengatakan bahwa penurunan anggaran pendidikan pada tahun 2016 disebabkan oleh beberapa faktor yaitu fungsi pendidikan tidak hanya berada di pusat, namun juga diaplikasikan pada daerah masing-masing. Sehingga dimasukkan dalam anggaran transfer daerah. Dalam pidato Presiden Republik Indonesia di tahun 2019 mengenai Nota Keuangan APBN tahun anggaran 2020 menyebutkan bahwa anggaran pendidikan pada 2020 sebesar Rp 505,8 triliun. Anggaran ini hanya naik 2,7% dari tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp 492,5 triliun. Padahal, di tahun 2019 anggaran pendidikan mengalami peningkatan sebesar 11,3%. Tidak Sebanding dengan Kualitas Pemerintah Indonesia telah menganggarkan APBN untuk pendidikan dalam jumlah yang sangat besar.

APBN yang dialokasikan untuk dana pendidikan menjadi harapan besar dalam peningkatan mutu pendidikan nasional khususnya mutu pendidikan sekolah. Pemerintah melalui program sertifikasi ini adalah berusaha memperbaiki citra guru, meningkatkan kualitas, serta mengakui profesi guru setara dengan profesi lainnya. Imbalannya, guru akan mendapat tambahan satu kali gaji pokok dan pengakuan-pengakuan lainnya. Namun konsekuensinya guru, diharapkan semakin profesional dalam menjalankan tugasnya, guru hendaknya tak lagi tertinggal di bidangnya. Untuk mewujudkan pendidikan tersebut, seorang guru adalah sosok yang dianggap mampu memberikan bekal ilmu pengetahuan, pengalaman, dan menanamkan nilai-nilai, budaya dan agama terhadap anak didik Sebagaimana pernyataan Fullan (2007: 129), "*educational change depend on what teacher do and think.*" Dengan kata lain, segala tindakan dan pemikiran seorang guru mampu memberikan pengaruh terhadap pendidikan. Oleh karena itu, guru merupakan salah satu sumber daya terpenting

yang mempunyai peran dan tanggung jawab dalam proses pendidikan, khususnya proses pendidikan yang diselenggarakan secara formal di lingkungan sekolah.

Hasil Uji Kompetensi Guru pada tahun 2015 menunjukkan bahwa nilai rata-rata nasional meningkat dibandingkan tahun 2012. Persentase partisipasi guru yang mengikuti Program Peningkatan Kompetensi Guru Pembelajar (PPKGP) tahun 2016 memang belum menggambarkan populasi guru secara utuh, namun dapat memberikan gambaran mengenai dampak program yang diselenggarakan oleh Ditjen GTK pada guru yang ditunjukkan pada hasil UKG. Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PPKB) tahun 2017 yang dikembangkan oleh Ditjen GTK juga diharapkan akan berdampak pada peningkatan kompetensi guru. Berdasarkan data uji kompetensi guru 2016-2018 masih banyak guru yang mendapatkan nilai rendah dalam uji kompetensi dari jumlah 1.6 juta guru yang sudah tersertifikasi, ada 1.3 juta guru yang mendapatkan nilai rendah, yaitu nilai 0-5.9 sementara guru yang mendapatkan nilai 6-6.9 berjumlah 185 ribu, nilai 7-7.9 sebanyak 54 ribu dan nilai 8-10 hanya sebanyak 7 ribu orang. Hanya saja walaupun berberda-beda skor penilaian kompetensi guru tersebut semua guru yang sudah mendapat sertifikat itu mendapatkan tunjangan yang sama. Ini dirasakan kurang adil sehingga Kemendikbud berupaya untuk memperbaiki sistem pemberian tunjangan profesi guru dengan memperhatikan kinerja guru. Mulai tanggal 1 Januari 2019 nilai dari hasil Penilaian Kinerja (PK) guru akan menjadi penentu seorang guru akan mendapatkan tunjangan profesi guru atau tidak. Guru yang memiliki nilai PK di atas 75 yang akan mendapat tunjangan profesi sedangkan yang mendapat nilai PK dibawah 75 akan dicabut tunjangan profesinya walaupun sudah punya sertifikat.



Berdasarkan hasil capaian nilai rerata kompetensi Guru per Tahun (Ditjen GTK Kemendikbud, 2019) baseline 2014 adalah 4.7, pada tahun 2015 adalah 5.5, tahun 2016 adalah 6.5, pada tahun 2017 adalah 7.0, pada tahun 2018 adalah 7.5 dan target tahun 2019, guru harus memiliki nilai minimal 80 sebagai prasyarat untuk mendapatkan tunjangan profesi. Sumber; (Republika, 2017; Merdeka, 2018; Kemdikbud, 2015 s/d 2018).

Dilakukan studi pendahuluan di Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu pada bulan Januari 2020 terhadap 131 orang guru pada tiga Kecamatan di Kabupaten Labuhanbatu yaitu: (1) Kecamatan Rantau Utara 48 orang guru, (2) Kecamatan Bilah Hulu 45 orang guru, (3) Kecamatan Panai Tengah 38 orang guru. Ditemukan masalah pada Kinerja Guru bersertifikasi yaitu:

**Tabel 1.1**

**Kinerja Guru Bersertifikasi di Kabupaten Labuhanbatu**

No	Uraian	Jumlah Guru	Presentase
1	Guru tidak bekerja dengan sungguh-sungguh	59	45%
2	Guru tidak memberikan pelayanan terbaik terhadap peserta didik	66	50%
3	Tanggung jawab kerja guru rendah	59	45%
4	Tingkat kedisiplinan guru rendah	57	44%
5	Keinginan guru untuk berprestasi dan mengembangkan potensi diri rendah	63	48%

Dari uraian tabel diatas fenomena ini yang menunjukkan bahwa: (1) guru tidak bekerja dengan sungguh-sungguh (45%), ditunjukkan dengan masih

banyaknya guru yang tidak memiliki media pembelajaran untuk mengajar dikelas. (2) Guru tidak memberikan pelayanan terbaik (50%), ditunjukkan dengan masih banyaknya guru yang mengajar tidak sesuai dengan isi Rencana Program Pembelajaran (RPP), tidak memiliki buku panduan mengajar selain dari buku yang dibagikan oleh pihak sekolah. (3) Tanggung jawab kerja rendah (45%), ditunjukkan dengan banyaknya tugas-tugas guru belum dilaksanakan sebagaimana yang seharusnya. (4) Tingkat kedisiplinan guru rendah (44%), ditunjukkan dengan masih banyak guru yang sampai ke sekolah ketika bel sudah berbunyi, tidak langsung masuk ke kelas ketika bel sudah berbunyi, dan menutup pelajaran dengan keluar dari kelas sebelum bel berbunyi. (5) Keinginan berprestasi dan mengembangkan potensi diri masih rendah (48%), ditunjukkan dengan rendahnya keinginan guru untuk melanjutkan pendidikannya karena faktor usia, sibuk dengan pekerjaan sampingan untuk mencari tambahan demi mencukupi kebutuhan ekonominya, ketiadaan waktu, atau karena penghasilan dari kerja sampingan yang dilakukannya menjanjikan nilai tambah dalam ekonomi keluarga.

Terlihat banyak polemik masalah yang ada walaupun guru yang bersangkutan telah sertifikasi. Harapan pemerintah dengan adanya tunjangan profesi guru akan meningkatkan kualitas kinerja guru yang akan meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Dengan berbagai permasalahan tersebut muncul pertanyaan apakah memang sertifikasi guru harus dihapuskan? Jawabannya Tentu saja tidak, jika sertifikasi dihapuskan akan menimbulkan masalah lain. Dan sudah sewajarnya guru sebagai tenaga profesional mendapatkan penghargaan dari pemerintah yaitu tunjangan sertifikasi guru profesional.

Guru yang sudah mendapatkan tunjangan sertifikasi sudah menjadi masalah dalam skala nasional begitu juga permasalahan yang sama di Kabupaten Labuhanbatu. Untuk saat ini berdasarkan hasil penilaian kinerja guru bersertifikasi masih memiliki baseline nilai rata-rata PK 6.5 (sumber GTK Dinas Pendidikan Labuhanbatu, 2018). Jika mengikuti peraturann yang diamanatkan oleh Kementiran Pendidikan dan Kebudayaan yang telah dituliskan diatas bahwa hanya guru yang memiliki nilai PK 8.0 yang berhak untuk mendapatkan dana tunjangan profesi. Selain masalah tersebut, Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu juga memiliki banyak keluhan yang disampaikan oleh masyarakat maupun dari kepala sekolah tentang kualitas kinerja guru yang telah mendapatkan tunjangan sertifikasi. Masalah lain ketika Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu berupaya untuk meningkatkan kualitas kinerja guru dengan mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru, namun banyak guru bersertifikasi tidak bersedia mengikuti kegiatan tersebut. Ditambah lagi dengan kondisi geografis Kabupaten Labuhanbatu terletak di beberapa wilayah gunung, pantai dan perkebunan yang membuat guru-guru di daerah pinggiran kabupaten sulit untuk hadir mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupetan Labuhanbatu. Masalah lain yang muncul adalah rendahnya minat guru untuk meningkatkan pengembangan kompetensi diri terlihat dari keengganan guru untuk mengikuti pelatihan yang berbayar, motivasi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S-2 juga rendah.

Tuntutan dari kebijakan dan peraturan kementerian pendidikan nasional, Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu berupaya untuk meningkatkan kualitas kinerja guru bersertifikasi. Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu melakukan analisis variabel-variabel yang dimungkinkan dapat mempengaruhi peningkatan

kinerja guru bersertifikasi di Kabupaten Labuhanbatu, saat ini yang dijadikan subjek penelitian adalah guru bersertifikasi SMP di Kabupaten Labuhanbatu.

Kinerja guru adalah profesi yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Kinerja guru banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari dalam maupun faktor dari luar. Maka dilakukan penelitian untuk melihat pengaruh antar variabel yang dimungkinkan mempengaruhi kinerja guru bersertifikasi. Dengan mengetahui variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja guru bersertifikasi di Kabupaten Labuhanbatu, maka akan memudahkan dalam penyusunan kebijakan kepala daerah melalui dinas pendidikan Kabupaten Labuhanbatu, sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Labuhanbatu.

Dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi kinerja guru, jika dilihat faktor yang mempengaruhi dari luar yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan pemberian imbalan, sedangkan faktor yang mempengaruhi dari dalam yaitu motivasi kerja. Kaitan antara faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja akan dibahas lebih lanjut dibawah ini.

Faktor pertama dalam penelitian ini adalah faktor kepemimpinan kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kabupaten Labuhanbatu masih ada yang rendah. Kepala sekolah merupakan *decision maker* dan menjadi rujukan semua kebijakan dalam sekolah, termasuk didalamnya para guru dalam melaksanakan tugasnya dan menjalankan kewajiban yang diembannya. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Pasal 1 ayat (1) untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib

memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlakuk nasional. Lampiran dalam peraturan ini juga menjelaskan bawa kepala sekolah/madrasah harus memiliki kualifikasi umum dan khusus untuk menjadi kepala sekolah.

Budaya organisasi memiliki kontribusi dalam membentuk perilaku anggota didalam organisasi dengan menanamkan nilai-nilai dan sikap para anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi mampu beroperasi ketika ada nilai yang diyakini bersama. Nilai-nilai itu akan membimbing perilaku anggotanya disetiap proses aktivitasnya. Budaya organsiasi lebih menekankan pada sistem nilai bersama (*sharing values*) yang tumbuh dan berkembang dalam sebuah organisasi yang dijadikan acuan seluruh anggota sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Nilai-nilai (*values*) merupakan prinsip sosial, tujuan dan standar yang dianut dalam suatu budaya.

Asumsi menunjukkan apa yang diyakini oleh individu dan mempengaruhi persepsi, cara berpikir dan merasakan sesuatu. Nilai-nilai serta perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk perusahaan, budaya organisasi merupakan salah satu strategi untuk memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal, di dalam budaya organisasi yang baik maka seluruh komponen dengan sendirinya dalam perusahaan akan baik dari tingkat bawah sampai tingktan atas sama-sama mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Budaya organisasi di sekolah disebut budaya organisasi sekolah. Setiap sekolah mempunyai budaya organisasi baik dari dimensi konsep, perilaku maupun fisik-material. Sekolah sebagai lembaga pendidikan mengembangkan budaya

organisasi yang positif bagi warga sekolah. Budaya organisasi sekolah akan memberi arah (*direction*) kepada warga sekolah, tak terkecuali guru, untuk mencapai tujuan yang tercermin dalam visi dan misi sekolah. Guru sebagai makhluk sosial tidak terlepas dari berbagai nilai dan norma yang ada di lingkungan sekolahnya. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara guru berperilaku, orientasinya terhadap tugas, cara bermitra dengan teman sejawat, dan cara memandang masa depan dengan wawasan yang ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaannya. Norma, nilai dan kepercayaan setiap individu pada suatu organisasi merupakan budaya yang terbangun di organisasi.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu lembaga pendidikan dalam memberikan ruang bagi guru untuk berkembang bersama, menciptakan kinerja yang baik berorientasi terhadap tercapainya keberhasilan pendidikan. Pendapat tentang budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru diperkuat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Bustomi (2011:99) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung lebih besar terhadap kinerja. Budaya Organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap motivasi kerja. Dengan demikian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yaitu berpengaruh langsung lebih sebesar. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala Sekolah melalui motivasi kerja berpengaruh lebih besar. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, yaitu berpengaruh langsung lebih besar sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh total lebih besar. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap

kinerja guru di SMPN 3 Rancaekek secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

Budaya organisasi yang menempatkan seseorang berkeaktifitas menunjukkan kinerja yang positif dalam mencapai tujuan organisasi, begitu juga dengan kinerja guru akan didongkrak dari pengaruh budaya organisasi yang baik. Hasil penelitian Ginting (2011:62) menunjukkan: (1) terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi sekolah dengan kinerja guru, (2) terdapat hubungan yang positif signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, (3) terdapat hubungan yang positif signifikan antara budaya organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien korelasi budaya organisasi lebih besar dari koefisien kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian yang dijelaskan dari hasil penelitian Anggan (2013:6), menunjukkan gaya kepemimpinan berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru. Supervisi akademik kepala sekolah berkontribusi signifikan, dan budaya organisasi berkontribusi signifikan. Secara simultan gaya kepemimpinan, supervisi akademik kepala sekolah dan budaya organisasi merupakan faktor yang strategis untuk mewujudkan kinerja guru SD di gugus III Kecamatan Sukasada.

Gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja guru, hasil penelitian ini dijelaskan Rozaqi (2016:28), yang menyimpulkan bahwa: (1) motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja guru, motivasi, variabel budaya organisasi, dan variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. (2) motivasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi

mempengaruhi kinerja; (3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan untuk budaya organisasi berpengaruh positif tetapi signifikan terhadap komitmen organisasi; variabel budaya organisasi, variabel disiplin kerja dan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi signifikan terhadap kinerja; (4) variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan variabel disiplin kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening dijelaskan variabel diluar model; (5) Penggunaan variabel *intervening* komitmen organisasi dalam peningkatan kinerja, untuk variabel motivasi dan variabel budaya organisasi, menunjukkan tidak efektif. Berdasarkan hasil tersebut, untuk meningkatkan kinerja sebaiknya tanpa melalui variabel komitmen organisasi.

Kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan pemberian imbalan adalah faktor dari luar diri guru yang mempengaruhi kinerja guru, sedangkan faktor dari dalam diri guru yang menjadi bahan evaluasi untuk peningkatan kinerja guru bersertifikasi adalah tentang motivasi kerja. Menurut penjelasan dari beberapa kepala sekolah dan dari salah satu pegawai di Dinas Pendidikan Labuhanbatu mengatakan motivasi kerja guru cenderung masih rendah, hal ini dapat terlihat dari rendahnya minat guru untuk mengikuti pelatihan yang menggunakan dana pribadi, bahkan ketika diwajibkan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan pemerintah juga masih rendah minat untuk mengikuti pelatihan dengan menggunakan berbagai alasan. Sebagian besar guru bersertifikasi ketika hendak ditunjuk untuk mengikuti seleksi guru teladan, atau kegiatan lomba guru berprestasi hanya beberapa orang guru yang berminat, jika dibandingkan dengan minat guru-guru yang sudah bersertifikasi.



Rendahnya motivasi kerja juga terlihat dari rendahnya minat guru untuk melanjutkan pendidikan. Motivasi kerja adalah kekuatan yang mampu mendorong seseorang untuk berbuat yang lebih baik dari apa yang pernah diperbuat atau diraih oleh orang lain (Safari dalam Pratama, I Ketut dkk, 2013:7).

Guru yang dalam melakukan pekerjaan mempunyai motivasi kerja senantiasa akan melakukan pekerjaan yang dilakukannya dengan sungguh-sungguh untuk mencapai keberhasilan. Orang yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha keras untuk mencapai hasil yang memuaskan dalam suatu pekerjaan. Ia akan merasa bahagia jika ia berhasil melakukannya. Perasaan bahagia ini akan mendorong dirinya untuk bekerja lebih giat, tekun dan penuh dengan rasa tanggung jawab serta memiliki semangat yang tinggi dalam mengerjakan pekerjaan yang dikerjakan kepada dirinya. Sebaliknya jika orang yang memiliki motivasi kerja yang rendah lebih suka memiliki pekerjaan yang mudah dan menghindari pekerjaan yang sulit. Dari penelitian yang diuraikan diatas menunjukkan bahwa adanya rasa kurang bertanggungjawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya (Kodariah dkk, 2016:128) penelitian Kodariah menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru hal ini mengandung arti bahwa semakin baik supervisi akademik kepala sekolah maka akan semakin baik pula kinerja mengajar guru, (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja mengajar guru hal ini mengandung arti bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi guru maka akan semakin baik pula kinerja mengajarnya, (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik kepala sekolah, motivasi kerja

guru terhadap kinerja mengajar guru SD Negeri di Kabupaten Sumedang. Mengandung arti bahwa semakin baik supervisi akademik kepala sekolah dan semakin tinggi motivasi berprestasi guru maka semakin baik kinerja mengajar guru. Pembuktian bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru adalah penelitian yang dilakukan oleh Supraswati, (2016:346) Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Motivasi kerja guru di Gugus Silawe Kajoran Magelang tergolong sedang, (2) Kinerja guru di Gugus Silawe Kajoran Magelang tergolong sedang dan, (3) Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru dalam pembelajaran Sekolah Dasar Negeri Gugus Silawe Kajoran Magelang. Artinya semakin tinggi motivasi kerja guru, maka semakin baik kinerja dalam pembelajarannya, begitu pula sebaliknya.

Faktor berikutnya yang menjadi pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja guru bersertifikasi adalah tentang bagaimana pemberian imbalan yang diterima guru bersertifikasi apakah dapat meningkatkan kinerja guru. Sistem pemberian imbalan, dalam hal ini pemberian dana tunjangan sertifikasi yang diterima guru bersertifikasi, apakah sesuai dengan mandat yang ada di Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 33 tahun 2018. Status Permendikbud Nomor 33 Tahun 2018 adalah peraturan menteri baru yang mengubah Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 10 Tahun 2018 tentang Petunjuk Teknis Penyaluran Tunjangan Profesi, Tunjangan Khusus, dan Tambahan Penghasilan Guru Pegawai Negeri Sipil Daerah, dana tunjangan profesi digunakan untuk 1) meningkatkan kompetensi, 2) memajukan profesi guru, 3) meningkatkan mutu pembelajaran, 4) meningkatkan pelayanan pendidikan yang bermutu, 5) membiayai

pelaksanaan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan yang mendukung pelaksanaan tugas sebagai guru PNSD profesional.

Dari peraturan tersebut sebenarnya pemberian tunjangan profesi guru selain untuk peningkatan kesejahteraan guru, meningkatkan kompetensi, pelayanan pendidikan yang bermutu dan kinerja guru bersertifikasi. Pemerintah khususnya dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu masih sering mengeluhkan kurangnya dana pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru. Seperti yang terjadi di Kabupaten Labuhanbatu, penyebab pelatihan-pelatihan yang dilakukan dinas pendidikan Kabupaten Labuhanbatu hanya sedikit dan lebih fokus kepada peningkatan kompetensi pedagogik daripada peningkatan kompetensi guru. Pelatihan hanya diberikan kepada guru bersertifikasi dengan keterbatasan peserta dikarenakan keterbatasan alokasi dana pelatihan.

Sebenarnya penyusunan dana ini dapat diatasi jika guru bersertifikasi memiliki pemahaman dan kemauan untuk mengalokasikan dana sertifikasi yang diperoleh sebagai wujud penggunaan dana profesi dalam meningkatkan kompetensi guru dan untuk pengembangan diri. Tunjangan profesi berbeda dengan gaji. Gaji diperbolehkan dibelanjakan secara konsumtif 100 %. Tunjangan profesi merupakan tunjangan bagi peningkatan profesi guru dan kualitas pendidikan. Jadi beberapa persen dari pemberian imbalan sertifikasi harus digunakan untuk menunjang meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru. Guru penerima imbalan sertifikasi harus memiliki dan mengumpulkan laporan penggunaan dana imbalan sertifikasi yang meliputi: belanja peningkatan kualitas profesi, belanja media pendidikan, belanja penelitian, belanja peningkatan materi pendidikan, belanja

peningkatan keterampilan guru, dan belanja peningkatan mutu pendidikan. Penggunaan dana imbalan sertifikasi atau yang dikenal dengan dana tunjangan sertifikasi dibahas dalam penelitian yang dilakukan oleh Idrus (2014:72) mengemukakan bahwa salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan tunjangan profesi guru adalah guru belum konsisten memanfaatkan tunjangan profesi guru untuk peningkatan kinerja dan kompetensi guru.

Penjabaran yang dijelaskan di atas adalah masalah yang ditemukan dilapangan maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya organisasi, Motivasi kerja dan Pemberian imbalan terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhan Batu”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh banyak faktor baik itu faktor dari dalam diri maupun faktor dari luar diri. Berdasarkan teori dapat diajukan beberapa identifikasi masalah sebagai berikut: (1) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi? (2) Apakah ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi? (3) Apakah ada pengaruh langsung pemberian imbalan terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi? (4) Apakah ada pengaruh langsung kedisiplinan terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi? (5) Apakah ada pengaruh kemampuan kognitif terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi? (6) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi? (7) Apakah ada pengaruh langsung kedisiplinan guru terhadap kinerja guru bersertifikasi? (8) Apakah ada pengaruh

langsung keterampilan guru terhadap kinerja guru bersertifikasi? (9) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru bersertifikasi? (10) Apakah ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru bersertifikasi? (11) Apakah ada pengaruh langsung pemberian imbalan terhadap kinerja guru bersertifikasi? (12) Apakah ada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru bersertifikasi?

### **1.3 Batasan Masalah**

Mengingat banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru bersertifikasi sebagaimana diuraikan dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka dianggap perlu dilakukan pembatasan masalah. Adapun alasan objektif yang digunakan sebagai dasar pembatasan masalah adalah tujuan dan manfaat penelitian yang diharapkan, baik manfaat teoretis maupun manfaat praktis. Selain itu, keterbatasan waktu, biaya, dan peralatan yang diperlukan untuk penelitian merupakan alasan subjektif yang digunakan sebagai dasar pembatasan penelitian.

Oleh karena itu, penelitian ini dibatasi hanya meneliti variabel kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru bersertifikasi Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu tahun 2019/2020. Dengan demikian, variabel eksogenusya terdiri dari kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan, sedangkan variabel endogenusya adalah motivasi kerja dan kinerja guru bersertifikasi. Untuk itu variabel kinerja guru bersertifikasi yang diteliti difokuskan pada kinerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri dan Swasta pada saat penelitian ini dilakukan.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang diajukan di atas, dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu?
3. Apakah pemberian imbalan berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu?
6. Apakah pemberian imbalan berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan, tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Pengaruh langsung dan positif kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu.
2. Pengaruh langsung dan positif budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu.
3. Pengaruh langsung dan positif pemberian imbalan terhadap motivasi kerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu.
4. Pengaruh langsung dan positif kepemimpinan terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu.
5. Budaya organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu.
6. Pengaruh langsung dan positif pemberian imbalan terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu.
7. Pengaruh langsung dan positif motivasi kerja terhadap kinerja guru bersertifikasi di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Labuhanbatu.

### 1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoretis maupun manfaat praktis.

Manfaat teoretis penelitian ini antara lain:

1. Temuan penelitian ini adalah model teoretis kinerja guru bersertifikasi yang diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan teori perilaku organisasi, khususnya teori kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan, dan motivasi kerja dan hubungannya dengan kinerja guru.

2. Model teoretis yang didapatkan diharapkan dapat memberikan jawaban teoretis terhadap masalah kinerja guru bersertifikasi, sehingga dapat dijadikan model teoretis untuk meningkatkan kinerja guru bersertifikasi Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Labuhanbatu.
3. Temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan bandingan bagi peneliti lain untuk penelitian yang relevan di kemudian hari.

Manfaat praktis penelitian ini mencakup:

1. Memberikan informasi tentang kinerja guru bersertifikasi Sekolah Menengah Pertama serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu: kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan dan motivasi kerja guru bersertifikasi sebagai bahan masukan bagi Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu dalam rangka meningkatkan kinerja guru bersertifikasi Sekolah Menengah Pertama, sesuai dengan amanat Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia.
2. Memberikan umpan balik bagi guru bersertifikasi Sekolah Menengah Pertama dalam rangka memahami kinerja guru bersertifikasi yang diharapkan oleh pemerintah serta faktor-faktor yang mempengaruhi, yaitu: kepemimpinan, budaya organisasi, pemberian imbalan dan motivasi kerja guru bersertifikasi, sehingga diharapkan dapat menstimulasi guru untuk meningkatkan kinerja guru bersertifikasi agar tetap bisa mendapatkan dana tunjangan profesi sesuai dengan mandat dari Ditjen. GTK Kemendikbud 2019 tentang nilai dari PK (penilaian kinerja) guru yang menargetkan tahun 2019 harus mendapatkan nilai 8.0.