

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu sektor pembangunan nasional yang memiliki tanggung jawab besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa yang berkualitas. Sebagai salah satu hak mendasar di dalam nilai kehidupan manusia, pendidikan memiliki peran yang sangat penting untuk menunjang kehidupan manusia karena pada hakekatnya manusia dalam melaksanakan kehidupannya tidak terlepas dari pendidikan, oleh karena itu, implementasi dan pengembangan kajian pendidikan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi sosial di masyarakat karena pendidikan merupakan bagian dari kebudayaan dan peradaban manusia yang terus berkembang.

Untuk memperkuat eksistensi pendidikan sebagai pranata yang strategis dalam menentukan kualitas bangsa, berbagai kebijakan telah dilakukan oleh pemerintah Indonesia diantaranya melalui penguatan manajemen pendidikan, penguatan ini dilakukan karena disadari bahwa keberhasilan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh manajemen pendidikan yang diterapkan terutama komponen guru sebagai tenaga pendidik.

Guru adalah merupakan bagian dari sitem pendidikan nasional yang memiliki peran dalam membentuk manusia sekarang dan yang akan datang. Kedudukan guru secara sistemik turut menentukan mutu pendidikan di Indonesia, oleh karena itu, peningkatan kualitas guru menjadi hal yang sangat penting dan

mendesak untuk terus dilakukan secara terencana dan berkesinambungan untuk mendongkrak posisi mutu pendidikan nasional agar mampu menerapkan konsep-konsep pembangunan berkelanjutan yang aplikatif dalam menghadapi persaingan dunia pendidikan global.

Berdasarkan hasil pemetaan *Programme for International Study Assessment* (PISA) pada empat tahun terakhir sejak 2015, 2016, 2017 hingga 2018, menunjukkan bahwa kedudukan Indonesia mengalami penurunan pada semua bidang yang diujikan, yaitu: membaca, matematika, dan sains (Kurnia, 2019). Laporan terakhir yang dikeluarkan oleh OECD (OECD, 2019) juga menunjukkan rendahnya nilai pemetaan PISA Indonesia untuk tahun 2015 dan tahun 2018. Penilaian *Human Development Index* (HDI) yang dikeluarkan oleh *The United Nations Development Program* (UNDP) tahun 2019 menunjukkan Indonesia berada di peringkat 111 dari 189 negara (UNDP, 2019). Kemendiknas dan Bank Dunia (2011: 2) menyatakan bahwa sistem pendidikan di Indonesia belum menghasilkan lulusan dengan tingkat pengetahuan dan kecakapan yang bermutu tinggi. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa saat ini kualitas pendidikan di Indonesia masih rendah. Rendahnya kualitas pendidikan tersebut tidak terlepas dari peran potensial tenaga pendidik/guru yang berkualitas.

Laporan yang dikeluarkan oleh Bank Dunia (2011: 3) menyatakan bahwa kualitas guru merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut McKinsey dalam laporan yang dikeluarkan oleh Bank Dunia (2011: 3) menyatakan bahwa kualitas sistem pendidikan tidak mungkin melampaui kualitas gurunya. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan Syaodih dalam Mulyasa

(2015: 30) bahwa betapapun bagusnya suatu kurikulum, tetapi hasilnya tergantung pada apa yang dilakukan oleh guru dan juga murid dalam kelas. Menurut Hattie (2003:1) ada 6 faktor penentu hasil belajar siswa yaitu karakteristik siswa (sebesar 50%), guru (sebesar 30%), lingkungan sekolah (sebesar 5%-10%), lingkungan rumah (sebesar 5%- 10%), kepala sekolah (sebesar 5%-10%), dan teman sebaya (sebesar 5%-10%). Berdasarkan berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa guru merupakan kunci penting dalam meningkatkan mutu Pendidikan.

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 (UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 angka 1). Guru sebagai profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang guru dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Tuntutan terhadap peran dan fungsi guru semakin meningkat, hal ini sesuai dengan Pasal 4 bahwa kedudukan guru sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional berfungsi meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru sebagaimana telah direvisi menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Guru, khususnya yang berkaitan dengan tugas guru dinyatakan bahwa . tiga

tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, yang berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan pada siswa.

Fatah Ahmadi (2015:1) mengidentifikasi 14 peran dan tugas guru yang dirujuk dari Pullias dan Young (1988), Manan (1990) serta Yelon dan Weinstein (1997) adalah (1) Guru sebagai Pendidik (*nurturer*), berkaitan dengan peningkatan pertumbuhan dan perkembangan anak untuk memperoleh pengalaman-pengalaman seperti kemandirian, kedewasaan, nilai dan moralitas, tanggungjawab sosial, dan hal-hal yang bersifat personal dan spiritual. (2) Guru sebagai Pengajar, berkaitan dengan pengajaran dalam proses pembelajaran peserta didik yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. (3) Guru Sebagai Pembimbing; (4) Guru sebagai Pemimpin; (5) Guru sebagai pengelola pembelajaran; (6) Guru sebagai model dan teladan; (7) Sebagai anggota masyarakat; (8) Guru sebagai administrator; (9) Guru sebagai penasehat; (10) Guru sebagai pembaharu (*inovator*); (11) Guru sebagai pendorong kreativitas; (12) Guru sebagai emansipator; (13) Guru sebagai evaluator; dan (14) Guru sebagai kulminator. Keseluruhan tugas dan peran guru tersebut terangkum dalam kinerja guru.

Menurut Usman (dalam Fitria, 2018:82) guru sebagai pendidik merupakan salah satu penentu keberhasilan pendidikan, karena rendahnya kualitas pendidikan antara lain disebabkan oleh rendahnya kinerja guru, oleh karena itu kinerja guru

harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan pendidikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu bersaing di era global yang semakin ketat. Kinerja guru (*performance*) adalah hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, dan kesungguhannya dengan penggunaan waktu secara efisien dan efektif.

Kinerja seseorang menurut Sulistiyani (2003: 223) merupakan kombinasi kemampuan (kompetensi), usaha dan kesempatan. Kompetensi merupakan faktor utama yang menentukan tinggi rendahnya kinerja seseorang, termasuk kinerja guru. Fransisca & Ajisukmo (2015: 12) menegaskan bahwa kemajuan akademik dan non akademik siswa sangat ditentukan oleh kompetensi seorang guru.

Hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 (Kompas 31 Desember 2015. Hal. 9) yang disampaikan oleh kementerian pendidikan nasional bahwa nilai UKG masih rendah. Dari hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 yang diikuti 2.670.776 guru, didapat hasil nilai rata-rata kompetensi pedagogik adalah 48,94. Sedangkan nilai rata-rata kompetensi profesional mencapai 54,77. Secara keseluruhan nilai rata-rata uji kompetensi guru tahun 2015 yakni 53,02 dan nilai tersebut masih dibawah dari nilai target yaitu sebesar 55. Selanjutnya hasil UKG untuk propinsi Sumatera Utara nilai rata-rata kompetensi pedagogiknya adalah 48,14. Sedangkan nilai rata-rata kompetensi profesionalnya mencapai 54,31. Hasil UKG tahun 2015 ini yang masih tergolong rendah dikarenakan pada umumnya guru dinilai belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya, termasuk pada dimensi kompetensi pedagogik.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 sebagaimana diubah menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Guru Pasal 52 Ayat (1) bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: (1) merencanakan pembelajaran atau pembimbingan; (2) melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan; (3) menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan; (4) membimbing dan melatih peserta didik; dan (5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja Guru. Pasal 52 ayat (2) menyebutkan bahwa beban kerja guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b paling sedikit memenuhi 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu. Proses dan capaian dari tugas dan beban kerja guru tersebut disebut juga kinerja guru, termasuk guru madrasah yang ada dibawah pengelolaan Kementerian Agama.

Madrasah sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional menurut Peraturan Menteri Agama Nomor 60 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah memberikan batasan bahwa madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan. Guru madrasah seperti guru pada umumnya yang tuntutan kompetensi, tugas dan ukuran kinerjanya sama dengan guru yang lain di sekolah. Menurut Sujana (1992: 17) kinerja guru dapat dilihat dari pelaksanaan tugas-tugas guru, yaitu (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3)

menilai kemajuan pembelajaran; dan (4) menguasai bahan pelajaran. Hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 35 bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.

Sejalan dengan ketentuan di atas, Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, menyatakan bahwa kinerja guru yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru, dapat dilihat dari perilaku kerjanya dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran. Hampir semua komponen perilaku kerja guru tersebut memiliki permasalahan sendiri-sendiri, baik permasalahan dari aspek merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan maupun mengevaluasi pembelajaran, yang secara terus menerus membutuhkan perbaikan.

Berkaitan dengan permasalahan kinerja guru terdapat beberapa hasil penelitian, diantaranya: Salim (2017 ; dalam Tambak, 2020) meneliti pada tahun 2016 dengan melakukan survey terhadap 15 ribu guru se-Indonesia yang telah bersertifikasi tahun 2006 hingga tahun 2015 ditemukan adanya penurunan kinerja guru bersertifikasi sebanyak 34%. Hal ini mengindikasikan bahwa program sertifikasi sebagai salah satu program yang dilakukan pemerintah untuk

meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru melalui pelatihan serta dengan memenuhi persyaratan tertentu sehingga memperoleh sertifikat pendidik dan tunjangan sertifikasi, sejatinya kualitas dan perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya mengalami peningkatan, mulai dari metode mengajarnya, kreativitasnya, pendekatan pada peserta didik, sampai pada tahapan evaluasi dan tindak lanjutnya. Namun kenyataannya masih jauh dari yang diharapkan. Guru yang telah disertifikasi dan mendapat tunjangan, sikap dan aksi mereka jauh dari kriteria guru profesional. Justru yang muncul adalah sikap konsumtif berlebihan pada waktu tunjangan diterima karena menerima tunjangan rapelan yang lumayan besar, lemahnya motivasi mengajar pada waktu tunjangan belum diterima dan terlalu berharap hanya pada tunjangan sertifikasi dengan mengalahkan aktivitas lain yang lebih kreatif dan inovatif. Hasil penelitian Wesly Hutabarat pada tahun 2014 menemukan bahwa kinerja guru SMA di Kota Medan dari 143 subyek penelitian 92,31% masuk kategori cukup, dan kategori tinggi sebesar 5,51 %. Hasil penelitian yang dilakukan Khodijah (2016) dengan melihat kinerja guru madrasah dan guru agama Islam pasca sertifikasi di Sumatera Selatan, dari indikator perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran, dan pengembangan profesi, rata-rata masih berada di bawah standar minimum kinerja. Hasil temuannya menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja setelah memperoleh tunjangan profesional melalui program sertifikasi guru baik antara guru madrasah dan guru Pendidikan Agama Islam di sekolah umum, antara guru yang tinggal di lingkungan perkotaan dan guru yang tinggal di pedesaan, dan antara guru yang lulus

sertifikasi melalui jalur portofolio dan guru yang lulus melalui jalur Pendidikan dan Pelatihan Profesi Guru (PLPG).

Selanjutnya, hasil penelitian Bella Shandy dan Stefanus Rumangkit (2017:220) dalam prosiding seminar nasional Darmajaya Bandar Lampung menyebutkan bahwa pada tahun 2016 kinerja guru di Madrasah Aliyah Diniyyah Putri Lampung mengalami penurunan sebanyak 33,33%. Hasil penelitian Anita Angraini Batubara (2016: 108) yang melakukan penelitian terhadap kinerja guru MAN Kota Medan menyebutkan bahwa hanya 21,35% guru MAN di kota Medan yang berkinerja tinggi, sedangkan yang berkinerja sedang, rendah dan sangat rendah mencapai 23,35%. Artinya, jika terdapat 343 guru MAN PNS dan Non-PNS di kota Medan, maka terdapat sejumlah 80 guru MAN Kota Medan yang berkinerja sedang, rendah dan sangat rendah. Capaian kinerja guru MAN tersebut ternyata lebih rendah lagi yang terjadi di MAN Kabupaten Majene Sulawesi Selatan. Muh. Hidayat (2018: 72) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat sejumlah 86,67% guru MAN Majene berkinerja rendah dan sedang. Indikasi menurunnya kinerja guru tersebut terlihat dari kurangnya pengembangan kurikulum baru, belum memiliki rasa tanggung jawab dalam mengajar, kurangnya komunikasi antar sesama guru, dan masih rendahnya sarana untuk menunjang pembelajaran.

Hasil penelitian Armani dan Margunani (dalam Kartini, dkk., 2020:157) menemukan bahwa masih banyak guru yang standar kerjanya di bawah standar yang berlaku, bukan karena ketidak mampuan tetapi karena budaya kerja yang belum berkembang dengan baik dan semangat kerja yang rendah dan berdampak pada penurunan kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arman, dkk., (2016) di

Kabupaten Maros menemukan bahwa secara umum kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Maros masih perlu memperoleh perhatian khusus karena masih berada pada kategori sedang untuk semua dimensi kinerja, yakni: kategori rendah 15,60 %, kategori sedang 68,50 %, dan hanya 15,90 % kategori tinggi.

Fenomena rendahnya kinerja guru di berbagai daerah di Indonesia sebagaimana hasil penelitian di atas, ternyata tidak jauh berbeda dengan kondisi kinerja guru MAN di Sumatera Utara. Berdasarkan hasil pra-survey terhadap 40 guru MAN perwakilan dari 11 Kabupaten/Kota di Sumatera Utara yang dilakukan pada tanggal 10–24 Februari 2020 menyimpulkan bahwa, sebanyak 35% guru MAN dalam kategori kinerja tinggi dan sangat tinggi, sedangkan kinerja guru MAN dalam kategori sedang, rendah dan sangat rendah sebanyak 65%. Bahkan 17,5% diantara guru MAN tersebut berada dalam kategori kinerja rendah dan sangat rendah. Artinya, jika jumlah keseluruhan guru MAN di Sumatera Utara 2319 orang, maka masih terdapat sejumlah 406 guru MAN dengan kinerja rendah dan sangat rendah.

Sesuai dengan asumsi dasar ilmu pengetahuan, bahwa masalah rendahnya kinerja guru MAN sebagaimana yang diuraikan di atas, tentu tidak terjadi dengan sendirinya. Hal ini terjadi disebabkan oleh berbagai faktor yang mempengaruhi, baik faktor yang memiliki pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung, ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan, dan ada juga faktor yang dapat terjadi sebagai akibat dari permasalahan kinerja tersebut.

Secara teoritis ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagaimana layaknya kinerja karyawan pada umumnya, diantaranya adalah faktor perbedaan individu. Faktor ini merupakan faktor yang paling banyak mendapat perhatian sebagai faktor penentu kinerja. Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008: 63) mengidentifikasi sejumlah variabel perbedaan individu yang mempengaruhi perilaku kerja (*work behavior*) yaitu: (1) faktor kepribadian (*personality*) baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti *variable big five personality dimensions*, *locus of control*, dan *self-efficacy*. (2) pengaruh langsung faktor kemampuan dan keterampilan (*ability & skill*), seperti kemampuan mental (*mental ability*) yang terlihat dari semangat kerja (etos kerja), *emotional intelligence*, dan *tacit knowledge*, (3) faktor persepsi (*perception*) berkaitan dengan *object* seperti pekerjaan atau jabatan, *people* seperti pemimpin atau seseorang, *events* seperti peristiwa atau kejadian pada waktu dan tempat tertentu, dan lingkungan baik lingkungan fisik maupun sosial lainnya, dan (4) faktor sikap (*attitude*) meliputi *job satisfaction* dan *commitment*. Faktor perilaku kerja (*work behavior*) yang dimaksudkan meliputi *produktivitas*, *kreativitas* dan *kinerja*.

Sejalan dengan itu, Colquitt, LePine, dan Wesson (2015: 9) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (*job performance*) baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor pengaruh secara langsung adalah kepuasan kerja (*job satisfaction*), penekanan (*stres*), motivasi (*motivation*) atau semangat kerja (etos kerja), kepercayaan, keadilan, dan etika (*trust, justice, and ethics*), pembelajaran dan pengambilan keputusan (*learning and decision making*). Sementara faktor yang tidak langsung meliputi faktor budaya organisasi, struktur

organisasi, kepemimpinan, tim kerja, dan karakteristik individu berkaitan dengan nilai budaya, kemampuan dan personalitas individu.

Castetter (dalam Mullins, 2005: 959) mengemukakan ada tiga sumber penyebab kinerja individu tidak baik, yaitu: (1) sumber individu yang meliputi kelemahan intelektual, kelemahan psikologis, demotivasi, keusangan/ketuaan, dan orientasi nilai; (2) sumber organisasi yang meliputi sistem organisasi, peranan organisasi, kelompok dalam organisasi, perilaku yang berhubungan dengan pengawasan, budaya organisasi; dan (3) sumber lingkungan eksternal yang meliputi keluarga, kondisi ekonomi, kondisi politik, kondisi hukum, nilai-nilai sosial, pasar kerja, dan perubahan teknologi.

Pandangan di atas mengindikasikan bahwa rendahnya kinerja disebabkan oleh motivasi ekstrinsik yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kepuasan kerja seperti imbalan dan penghargaan, supervisi atasan atau kolega. Sedangkan faktor permasalahan pribadi berkaitan dengan keyakinan untuk berhasil (efikasi diri) atau rendahnya semangat kerja individu (etos kerja).

Hasil penelitian Jumari, dkk., (2013), menemukan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan determinasi sebesar 39,6 % dan sumbangan efektif sebesar 17,6 %; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan efikasi diri terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan determinasi sebesar 38,6 % dan sumbangan efektif sebesar 19,8 %; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan

determinasi sebesar 38,2 % dan sumbangan efektif sebesar 22,4 %; dan (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan determinasi sebesar 59,8 % dan sumbangan efektif sebesar 19,8 %. Amin Wahyudi (2013), dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja, dan diantara dimensi etos kerja hanya dimensi kerja keras yang berpengaruh langsung dan signifikan terhadap pelaksanaan tugas. Selanjutnya, hasil penelitian Nyoman Sukardewi, dkk., (2013), menyimpulkan bahwa terdapat korelasi positif signifikan antara etos kerja dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura dengan kontribusi murni sebesar 2,02 %.

Sehubungan dengan itu, Ahmad Faisal, dkk., (2017), dalam penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,411; budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,295; etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,449; etos kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,004; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,545; budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagai mediator kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,224; etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebagai mediator dengan koefisien sebesar 0,254.

Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Klassen, dan Ming Ming Chiu (2010:749), menemukan bahwa efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru. Guru yang efikasi dirinya tinggi tingkat kepuasannya tinggi, sedangkan guru dengan tingkat stress yang tinggi melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah.

Kelima hasil penelitian tersebut di atas memberikan indikasi bahwa perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor, baik faktor eksternal maupun internal pribadi guru itu sendiri, yang membawa dampak pada perubahan kinerjanya. Menurut Buya Jilan (2018:1) faktor-faktor dimaksud menyangkut permasalahan pemerataan, kompetensi, perlindungan, dan kesejahteraan, faktor lainnya adalah akses jalan dan transportasi menuju sekolah, kualitas ruang kelas, toilet, perpustakaan, UKS, lapangan bermain yang sangat jauh standar dan motivasi belajar siswa.

Sesuai dengan penjelasan teori dan hasil penelitian sebagaimana yang telah diuraikan di atas, bahwa banyak faktor baik internal maupun eksternal yang mempengaruhi kinerja guru. Hal ini semakin menguatkan bahwa munculnya dilema kinerja guru diduga antara lain disebabkan oleh pengaruh langsung atau tidak langsung dari efikasi diri, budaya organisasi, etos kerja, dan kepuasan kerja.

Efikasi diri sebagai salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru merupakan keyakinan pribadi yang berkaitan dengan kompetensi dan kinerja dirinya (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2008: 94). Menurut Bandura Efikasi diri (*Self-efficacy*) didefinisikan sebagai keyakinan orang tentang kemampuan mereka untuk menghasilkan tingkat kinerja yang diharapkan. Keyakinan itu

menentukan bagaimana orang merasa, berpikir, memotivasi diri dan berperilaku (Bandura, 1994: 1). Menurut Vali Mehdinezhad dan Masoumeh Mansouri, (2016:51) salah satu prediktor pengaruh guru yang paling kuat pada siswa adalah efikasi diri, guru yang memiliki efikasi diri yang kuat akan berupaya menghadapi rintangan dan mencoba strategi baru yang diperolehnya dari berbagai sumber untuk memperkaya dan memperkuat keterampilan mengajarnya.

Gosky, Tschanne & Woolfolk (dalam Khurram dan Sajida, 2017: 51-52) menyatakan bahwa efikasi diri guru adalah kepercayaan diri pada kemampuan mereka dan kepercayaan yang mereka miliki pada metodologi untuk menyelesaikan tugas. Dalam kasus tertentu, efikasi diri memberikan kepastian kepada guru bahwa mereka mampu mentransfer pengetahuan kepada siswa dengan baik. Guru dengan efikasi diri yang tinggi lebih bersedia bereksperimen dengan metode pengajaran baru untuk memenuhi kebutuhan belajar siswanya, aktivitas guru sukses apabila efikasi dirinya positif, dan jika efikasi dirinya rendah maka aktivitas yang dilakukan akan mengalami kegagalan.

Asthan dan Webb (dalam Khurram dan Sajida, 2017: 54) lebih lanjut menjelaskan bahwa guru yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi memiliki keterampilan pengajaran yang lebih terorganisir, dan memiliki kemampuan yang lebih baik untuk menjelaskan dan memecahkan masalah akademik dengan mudah. Disisi lain, guru dengan tingkat efikasi diri yang rendah tampak semakin bingung, merasa terancam untuk ditanyai, tidak dapat mempertahankan tugas, dan sangat kesulitan menghadapi peserta didik. Karenanya, kinerja guru sangat terkait dengan efikasi diri. Hasil penelitian Mehdinazhad dan Mansouri (2016) menyimpulkan

bahwa perhatian utama kepala sekolah dalam sistem pendidikan adalah bagaimana perilaku yang ditampilkan oleh guru dapat meningkatkan efikasi diri mereka, dengan efikasi diri ini guru akan mampu mengidentifikasi kekuatan dan kemahan dirinya, menunjukkan antusiasme dalam mencapai tujuan, dan lebih siap mengatasi rintangan, serta memiliki ambisi besar untuk optimalisasi kinerja yang lebih baik.

Budaya organisasi sebagai faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru adalah pola asumsi-asumsi dan nilai-nilai yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan untuk mengatur kehidupan organisasi. Budaya organisasi ini dirasakan oleh setiap anggota organisasi sehingga persepsi tersebut menciptakan pola keyakinan, nilai dan harapan bagi mereka (Ivancevich, et al., 2008: 53). Menurut Robbins & Coulter, sebagaimana yang dikutip Sapada, (2018 : 2) budaya organisasi menjelaskan beberapa hal *Pertama*, budaya adalah persepsi, bukan sesuatu yang dapat disentuh atau dilihat secara fisik, tetapi karyawan memahami berdasarkan apa yang mereka alami dalam organisasi. *Kedua*, budaya organisasi bersifat deskriptif, yaitu dalam hal bagaimana karyawan memaknai budaya tersebut terlepas dari apakah mereka menyukai atau tidak. *Ketiga*, meskipun karyawan berbeda latar belakang dan bekerja pada tingkat organisasi yang berbeda mereka cenderung menafsirkan dan mengekspresikan budaya organisasi dengan cara yang sama, dan inilah aspek penerimaan bersama.

Sebagai sebuah organisasi, Madrasah Aliyah memiliki budaya organisasi tersendiri, yakni bagaimana para guru, tenaga administrasi, kepala madrasah dan pihak lainnya secara psikologis saling terkait menciptakan persetujuan secara implisit dan eksplisit dalam pendekatan sebuah keputusan untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja masing-masing komponen ketenagaan tersebut diyakini memiliki keterkaitan yang sangat erat karena budaya organisasi merupakan salah satu faktor penentu terhadap kesuksesan kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sapada, dkk. (2018) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh langsung relatif  $\rho = 0,295$ , koefisien ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian Fitria (2018 : 86) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif langsung terhadap kinerja guru dengan koefisien relatif sebesar 0,139. Hasil penelitian ini memberikan arahan bahwa budaya organisasi erat kaitannya dengan peningkatan kinerja guru.

Etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental pada paradigma kerja tertentu sebagai pangkal atau dasar keberhasilan, baik keberhasilan pada tingkat personal, organisasional maupun sosial. Asumsi dasarnya adalah, setiap manusia memiliki spirit sukses, roh keberhasilan, yaitu motivasi murni untuk meraih dan menikmati keberhasilan (Jansen Sinamo, 2005: 1). Spirit inilah yang mengejawantah menjadi perilaku yang khas seperti kerja keras, disiplin, teliti, tekun, rasional, bertanggungjawab dan sebagainya melalui keyakinan dan penghayatan atas paradigma kerja tertentu seperti kerja adalah rahmat, kerja adalah amanah, kerja adalah ibadah. Dengan demikian, seseorang akan berproses menjadi manusia kerja yang positif, kreatif dan produktif . Semangat kerja yang demikian harus dimiliki oleh seorang guru untuk mendorong peningkatan

kinerjanya.

Menurut Akonti seperti dikutip Idris (2016:152) Etos kerja guru merupakan cerminan dari nilai-nilai hidupnya yang bergantung kepada lingkungan, pengalaman, dan pembelajaran sepanjang hayat. dan biasanya akan ditunjukkan melalui sikap, integritas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas. Mubyarto (dalam Nyoman, 2013) menjelaskan etos kerja merupakan pendorong keberhasilan kinerja. Artinya, etos kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sapada (2017) yang menyimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang juga diduga mempengaruhi kinerja. Menurut McShane, et al., (dalam Syarif, 2020: 547), kepuasan kerja adalah sikap dan penilaian yang dimiliki individu terhadap pekerjaan dan lingkungannya, sikap tersebut berupa perasaan dan keadaan emosional yang menyenangkan sebagai hasil penilaian individu terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya, dan hal ini berlaku juga untuk seorang guru. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan mampu melaksanakan tugas kerja dengan baik dengan penuh rasa tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan pendapat Tentama (dalam Widayati, dkk., 2020 : 253) yang menyatakan bahwa loyalitas dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup besar untuk meningkatkan kinerja guru sehingga upaya peningkatan kinerja tersebut dilakukan melalui peningkatan kepuasan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja guru, begitu juga sebaliknya. Hasil penelitian Widayati, dkk., (2020 : 256) juga menguatkan pendapat di atas yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang

kuat antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri se Kecamatan Sekayu dengan koefisien determinasi sebesar 53 %.

Dari uraian di atas, tergambar bahwa ada indikasi kesenjangan antara kinerja guru yang diharapkan dengan kinerja guru saat ini, yang dipengaruhi oleh banyak faktor. Sehubungan dengan itu, dalam rangka meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Sumatera Utara perlu dilakukan suatu penelitian tentang kinerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Untuk menguji sejauh mana faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja guru secara ilmiah, hal inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian tentang: Pengaruh Efikasi Diri, Budaya Organisasi, Etos Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Sumatera Utara.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian dan sejumlah hasil penelitian pada latar belakang masalah telah difokuskan untuk memahami sifat, anteseden, dan konsekuensi dari kinerja guru. Secara spesifik faktor yang diprediksi dapat mempengaruhi kinerja guru, diidentifikasi antara lain sebagai berikut: (1) Apakah *locus of control* berpengaruh langsung terhadap kinerja guru? (2) Apakah persepsi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru ? (3) Apakah efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kinerja guru? (4) Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru? (5) Apakah kemampuan mental berpengaruh langsung

terhadap kinerja guru? (6) Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru? (7) Apakah komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru? (8) Apakah etos kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru? (9) Bagaimana model kinerja guru yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus yang adaptif untuk diimplementasikan pada peningkatan kinerja guru.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, diketahui banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal. Mengingat luasnya ruang lingkup permasalahan yang berkaitan dengan kinerja guru, agar fokus terhadap variabel-variabel yang diteliti, maka dilakukan pembatasan masalah pada empat faktor yang diduga mempengaruhi kinerja guru, yakni: efikasi diri, budaya organisasi, etos kerja dan kepuasan kerja. Untuk mencapai tujuan penelitian yang diharapkan, penelitian ini hanya meneliti kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Provinsi Sumatera Utara yang diduga dipengaruhi secara langsung oleh variabel etos kerja dan kepuasan kerja, dan dipengaruhi secara tidak langsung dan langsung oleh variabel efikasi diri budaya organisasi.

#### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana model kinerja guru yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus yang adaptif untuk diimplementasikan pada Madrasah Aliyah Negeri di Sumatera Utara. Secara operasional permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah efikasi diri berpengaruh langsung terhadap etos kerja guru MAN di Sumatera Utara?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap etos kerja guru MAN di Sumatera Utara?
3. Apakah efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru MAN di Sumatera Utara?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru MAN di Sumatera Utara?
5. Apakah efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara?
7. Apakah etos kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara?

### 1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan model peningkatan kinerja guru MAN di Sumatera Utara yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus untuk diimplementasikan secara adaptif pada MAN di Sumatera Utara.

Secara operasional tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan dan menguji pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel penelitian, yaitu :

1. Pengaruh efikasi diri terhadap etos kerja guru MAN di Sumatera Utara.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap etos kerja guru MAN di Sumatera Utara.
3. Pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja guru MAN di Sumatera Utara.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru MAN di Sumatera Utara.
5. Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara.
6. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara.
7. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara.
8. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru MAN di Sumatera Utara.

### 1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritik maupun secara praktis, sebagai berikut:

#### 1.6.1. Secara Teoritis

1. Bahan pengembangan kajian dan penguatan landasan keilmuan tentang kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) bagi para pakar ilmu sebidang tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, terutama dalam konteks kajian

manajemen sumber daya manusia.

2. Menguji secara empirik bahwa kinerja dapat dijelaskan berdasarkan pengaruh variabel efikasi diri, budaya organisasi, etos kerja dan kepuasan kerja dalam konteks guru Madrasah Aliyah Negeri.
3. Perumusan rekomendasi tentang peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri dengan fokus perhatian pada faktor-faktor dominan yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel efikasi diri, budaya organisasi, etos kerja dan kepuasan kerja.

#### 1.6.2. Secara Praktis

1. Bagi Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sebagai informasi dan bahan pertimbangan dalam menerbitkan kebijakan tentang upaya peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah melalui model kinerja dan faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kinerja guru, yang diduga dipengaruhi oleh efikasi diri, budaya organisasi, etos kerja dan kepuasan kerja.
2. Bagi Pengawas Madrasah, sebagai informasi tentang kinerja guru dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, guna pengembangan strategi dalam pelaksanaan supervisi, pendampingan, pembinaan dan penilaian kinerja guru Madrasah Aliyah.
3. Bagi Kepala Madrasah Aliyah Negeri, sebagai informasi tentang faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri, terutama dalam penyusunan kebijakan dan pendampingan peningkatan kinerja guru yang diduga dipengaruhi oleh efikasi diri, budaya organisasi, etos kerja dan kepuasan kerja guru.

4. Bagi Pengurus Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), sebagai bahan informasi untuk melakukan koordinasi penyusunan rencana kegiatan dalam rangka peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri.
5. Bagi Guru Madrasah Aliyah Negeri, sebagai informasi dan bahan evaluasi untuk secara terus-menerus membenahi diri melakukan perbaikan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pendidikan dan pembelajaran sebagai upaya peningkatan kinerja.
6. Bagi peneliti dan pemerhati perkembangan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri, sebagai bahan perbandingan dan informasi dalam mengkaji masalah-masalah yang relevan dengan masalah penelitian ini khususnya kinerja guru.