

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manusia memiliki kemauan atau kebutuhan yang sifatnya berbeda-beda, tidak hanya berbeda dalam kemampuan melakukan sesuatu tetapi juga dalam kemauan atau motivasi mereka untuk melakukan sesuatu. Jika hal tersebut ditinjau dari sudut pandang manajemen, maka untuk memenuhi kebutuhan tersebut harus melalui hubungan dengan orang lain melalui pekerjaan dan tugas-tugas yang ada. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal berfungsi menyiapkan sumber daya manusia dan merupakan komponen penting dalam pembangunan di segala bidang. Sekolah sebagai organisasi pendidikan berupaya untuk mengkaji berbagai kelebihan dan kelemahannya dengan berupaya melakukan perbaikan yang berkesinambungan yang dapat mengidentifikasi tantangan dan ancaman dalam meningkatkan mutu pendidikan siswa. Dalam Buku Konsep dan Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang diterbitkan oleh Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, faktor kepemimpinan sekolah disebut sebagai faktor penentu dalam menyukseskan proses otonomi dan desentralisasi pendidikan (Depdiknas, 2010). Atas dasar ini paradigma kepemimpinan sekolah perlu diarahkan pada prinsip-prinsip kepemimpinan partisipatif (Mulyasa, 2012).

Suatu bangsa yang maju dapat ditentukan oleh sumber daya manusia yang unggul. Sumber daya manusia yang unggul tersebut didapat dari manusia-manusia yang memiliki latar belakang pendidikan yang maju serta bermutu. Sumber daya manusia tersebut diharapkan dapat mengelola suatu bangsa, sehingga dapat memajukan bangsa tersebut. Sejalan dengan hal itu, pendidikan hadir untuk mengubah sumber daya manusia yang belum bermutu menjadi sumber daya manusia yang memiliki mutu yang bermutu tinggi. Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Bab I Pasal 1 Ayat 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan 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, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Munib (2011) mendefinisikan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan sistematis yang dilakukan oleh orang-orang yang disertai tanggung jawab untuk mempengaruhi siswa agar mempunyai sifat dan tabiat sesuai dengan cita-cita pendidikan. Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat diartikan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana yang dilakukan seseorang untuk mengembangkan sifat dan tingkah laku peserta didik agar sesuai dengan cita-cita

pendidikan. Pendidikan memegang peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berilmu, kreatif, dan mandiri. Setiap individu berhak untuk mendapatkan pendidikan yang layak sesuai dengan kebutuhannya. Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3, tentang Pendidikan Nasional yang berbunyi: Fungsi dan tujuan sistem pendidikan nasional: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan pendidikan nasional tersebut akan terwujud apabila semua pihak yang terkait turut berperan serta dalam meningkatkan mutu pendidikan bangsa. Semua pihak berperan serta dan saling berkoordinasi maka akan tercipta siswa yang berkualitas. Namun untuk menciptakan peserta didik yang berkualitas banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya yaitu kinerja guru dan karyawan. Menurut Barnawi dan Arifin (2014) kinerja guru dan karyawan adalah tingkat keberhasilan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja. Hal ini hampir sama dengan pengertian kinerja guru dan karyawan menurut Supardi (2013), bahwa kinerja guru dan karyawan merupakan suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dan karyawan dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dan karyawan dalam melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru dan karyawan dalam pembelajaran merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan pendidikan, karena guru dan karyawan merupakan ujung tombak dalam dunia pendidikan. Pembelajaran yang berkualitas merupakan cerminan dari kinerja guru dan karyawan tersebut. Dengan kata lain semakin baik kinerja guru dan karyawan maka semakin baik juga pembelajaran di dalam kelas. Rusman (2012) menyatakan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi siswa dengan guru dan karyawan dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Pembelajaran haruslah berpusat pada siswa karena subyek pembelajaran adalah siswa (Suprijono 2009). Aspek kualitas pembelajaran merupakan upaya-upaya guru dan karyawan untuk menyampaikan pembelajaran supaya mudah dipahami, mudah diingat, dan menyenangkan. Guru dan karyawan perlu menyampaikan pembelajaran materi pembelajaran secara tersusun dan sistematis. Tujuan pembelajaran juga hendaklah jelas dan dapat diukur serta isi kandungan pembelajarannya mencakup juga penilaian yang perlu diadakan pada kegiatan akhir pendidikan. Selain itu pembelajaran haruslah disesuaikan dengan tingkat perkembangan dan karakteristik siswa.

Guru harus memiliki keinginan kuat dalam menghadapi kesulitan dan mampu mengatasi kesulitan-kesulitan yang akan dihadapi, terlebih dari aspek mental yang

harus disiapkan. Mengatasi kesulitan tentu dengan mencari solusi dengan melibatkan potensi yang dimiliki, salah satunya adalah dengan *Adversity Quotient (AQ)*. Stoltz (2007) menyatakan bahwa *AQ* merupakan kemampuan seseorang untuk mampu bertahan menghadapi kesulitan dan mampu menghadapi kesulitan tersebut, serta mampu melampaui harapan-harapan atas kinerja dan potensinya. *AQ* berperan dalam meramalkan dan menentukan kesuksesan seseorang. Selanjutnya, Stoltz juga menyatakan bahwa *AQ* dapat meramalkan kinerja, motivasi, pemberdayaan, kreativitas, produktivitas, pengetahuan, energi, pengharapan, kebahagiaan, vitalitas dan kegembiraan. *AQ* membagi individu manusia menjadi 3 kelompok yaitu, *Quitters*, *Campers*, dan *Climbers*.

Penelitian Sukardewi, dkk (2013) menemukan bahwa *adversity quotient* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Setiaji dan Herminingsih (2015) menemukan bahwa *adversity quotient* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pun hasil penelitian Meiyrdhayanti (2017) menemukan bahwa *adversity quotient* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. *AQ* merupakan kemampuan seseorang untuk mampu bertahan menghadapi kesulitan dan mampu menghadapi kesulitan tersebut, serta mampu melampaui harapan-harapan atas kinerja dan potensinya. *AQ* berperan dalam meramalkan dan menentukan kesuksesan seseorang.

Karyawan yang memiliki pemikiran yang luhur mengenai pekerjaannya dapat bekerja dengan tulus. Suatu pandangan dan sikap terhadap kerja dikenal dengan istilah etos kerja. Etos kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang, suatu golongan atau suatu bangsa. Etos kerja adalah semangat kerja yang terlihat dalam cara seseorang menyikapi pekerjaan, motivasi yang melatarbelakangi melakukan suatu pekerjaan (Fadillah, 2010). Upaya dalam meningkatkan kinerja guru seperti yang dijelaskan di atas, senada dengan pernyataan menurut Sinamo (2011) yang mengungkapkan bahwa dengan membaiknya etos keguruan yang tampak melalui menguatnya keempat pondasi sukses di atas (karakter, kompetensi, konfidensi dan karisma) maka dampak utamanya adalah meningkatkan kinerja keguruan. Menurut Tebba (2008) bahwa etos kerja adalah semangat dan sikap batin tetap seseorang atau sekelompok orang sejauh didalamnya terdapat tekanan moral. Dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah cara pandang seseorang dalam menyikapi, melakukan dan bertindak dalam bekerja, dengan kemauan dan perhatian terhadap nilai-nilai serta aturan yang berlaku dalam sebuah organisasi, instansi maupun perusahaan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, dan etos kerja juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat dimana para pegawai bekerja.

Penelitian Sukardewi, dkk (2013) menemukan bahwa etos kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Putra, dkk (2014) menemukan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai. Begitu pun hasil penelitian Marlina (2015); Hadiansyah dan Yanwar (2015); Bawelle dan Sepang (2016) serta Luthfia, dkk (2017) menemukan bahwa etos kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Keberhasilan dalam persaingan kerja tidak hanya membutuhkan keahlian dan kemampuan saja tetapi juga diperlukan adanya dedikasi, kerja keras, dan kejujuran dalam bekerja. Seseorang yang berhasil harus memiliki pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur untuk eksistensi manusia. Karyawan yang memiliki pemikiran yang luhur mengenai pekerjaannya dapat bekerja dengan tulus. Suatu pandangan dan sikap terhadap kerja dikenal dengan istilah etos kerja.

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berfikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut (Luthans, 2014). Perilaku karyawan (guru) tersebut di pengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang di bentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi di harapkan akan meningkatkan kinerja guru. Budaya organisasi yang telah baik di dalam organisasi pendidikan khususnya sekolahan harus di jaga karena menurut beberapa jurnal yang telah penulis pelajari kinerja guru akan meningkat dengan adanya pembentukan budaya yang kuat dari suatu organisasi pendidikan. Kinerja guru mencerminkan kemampuan kerja guru yang terlihat dari penampilan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Jika kemampuan kerja seorang guru bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi, sebaliknya jika kemampuan kerja seorang guru tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah. Rendahnya kinerja guru diduga karena kurang baiknya budaya organisasi yang diterapkan di sekolah.

Penelitian Sukardewi, dkk (2013) menemukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Budaya organisasi menunjukkan kepada anggota tentang bagaimana mereka berperilaku dan menetapkan pilihan perilaku mana yang harus mereka pilih. Hasil penelitian Wulandari (2016) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pun hasil penelitian Febriantina, dkk (2018) menemukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Melalui budaya organisasi kinerja guru yang kuat dapat menghasilkan kualitas guru yang baik dan tercapainya tujuan yang ada disekolah. Kualitas budaya organisasi dan kinerja guru dapat dilihat dari kerja sama antara guru satu dengan guru yang lain.

Penilaian kinerja terhadap guru memungkinkan guru untuk mengetahui sampai mana kinerja yang dimiliki guru dan karyawan di SMKN Rowokangkung Lumajang. Dalam penilaian kinerja guru dan karyawan, terdapat kriteria dalam penilaian kinerja

guru dan karyawan yang dapat dilihat seperti pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1: Kriteria Penilaian Kinerja Guru

No	Komponen	Kriteria Penilaian	Rentang Skor
1	Perencanaan Pembelajaran	Baik	68 -100
		Cukup	34-67
		Kurang	0-33
2	Pelaksanaan Pembelajaran	Baik	64-95
		Cukup	32-63
		Kurang	0-31
3	Evaluasi Pembelajaran	Baik	36-52
		Cukup	18-35
		Kurang	0-17

Sumber: Arsip Tata Usaha SMKN Rowokangkung Lumajang 2019

Tabel 1.2: Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan

No	Komponen	Kriteria Penilaian	Rentang Skor
1	Kualias	Baik	68 -100
		Cukup	34-67
		Kurang	0-33
2	Kuantitas	Baik	64-95
		Cukup	32-63
		Kurang	0-31
3	Kemandirian	Baik	36-52
		Cukup	18-35
		Kurang	0-17

Sumber: Arsip Tata Usaha SMKN Rowokangkung Lumajang 2019

Tabel 1.1 penilaian kinerja guru dan karyawan di atas tidak terlepas dari tugas pokok dan fungsi guru dan karyawan dimana pada pelaksanaan pendidikan, guru dan karyawan memiliki tanggung jawab untuk membantu perkembangan peserta didik yang tidak hanya berfokus pada aspek intelektual saja. Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 4 menjelaskan bahwa Kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Guru yang memiliki fungsi sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Hasil penilaian kinerja guru dan karyawan diperoleh berdasarkan aspek-aspek penilaian kinerja guru seperti rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran sedangkan untuk karyawan dari segi kualitas, kuantitas, dan kemandirian dapat kita lihat pada tabel data rekapitulasi kinerja guru dan karyawan seperti berikut:

Tabel 1.3: Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru dan Karyawan per 2019

No	Identitas	Target	Pencapaian	Keterangan
1	BK (Staf)	78	79.54	Tercapai
2	IR (Guru)	78	90.23	Tercapai
3	EP (Guru)	78	92.86	Tercapai
4	SMRA (Guru)	78	71.50	Tidak Tercapai
5	HP (Guru)	78	87.50	Tercapai
6	As (Guru)	78	83.93	Tercapai
7	Ks (Guru)	78	87.50	Tercapai
8	RP (Guru)	78	89.29	Tercapai
9	IS (Guru)	78	89.29	Tercapai
10	WMI (Staf)	78	83.93	Tercapai
11	TS (Guru)	78	85.71	Tercapai
12	MD (Guru)	78	83.93	Tercapai
13	WN (Guru)	78	89.29	Tercapai
14	WS (Guru)	78	87.50	Tercapai
15	Bd (Guru)	78	85.71	Tercapai
16	BS (Guru)	78	85.71	Tercapai
17	RW (Staf)	78	85.71	Tercapai
18	DH (Guru)	78	83.93	Tercapai
19	WYA (Security)	78	83.93	Tercapai
20	SA (Guru)	78	85.71	Tercapai
21	MT (Guru)	78	89.29	Tercapai
22	IRR (Guru)	78	89.29	Tercapai
23	EH (Guru)	78	85.71	Tercapai
24	ELK (Guru)	78	80.36	Tercapai
25	YWK (Staf)	78	83.93	Tercapai
26	MPU (Guru)	78	80.36	Tercapai
27	BSW (Guru)	78	83.93	Tercapai
28	FW (Guru)	78	82.14	Tercapai
29	DPM (Security)	78	83.93	Tercapai
30	YW (Guru)	78	83.93	Tercapai
31	EH (Staf)	78	78.57	Tercapai
32	RNF (Guru)	78	76.79	Tidak Tercapai
33	MHE (Guru)	78	78.57	Tercapai
34	DSU (Guru)	78	80.36	Tercapai
35	EAI (Guru)	78	78.57	Tercapai
36	RNRP (Security)	78	78.57	Tercapai
37	RM (Guru)	78	78.57	Tercapai
38	IRSR (Guru)	78	78.57	Tercapai
39	MRA (Guru)	78	78.57	Tercapai
40	Sh (Guru)	78	89.71	Tercapai
41	TTS (Guru)	78	83.82	Tercapai
42	St (Staf)	78	89.71	Tercapai

Sumber: Arsip Tata Usaha SMKN Rowokangkung Lumajang 2019

Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa target kinerja sebesar 78.00 namun pada kenyataannya masih ada beberapa guru dan karyawan yang melebihi sedikit dari target yang ditetapkan. Jika ini dibiarkan, tentunya akan ada kemungkinan kinerjanya akan menurun kedepannya. Kesimpulan dari data di atas bahwa kinerja guru dan karyawan sudah tercapai tetapi belum optimal. Kinerja guru dan karyawan juga berguna sebagai dasar dan alat untuk mengetahui sejauh mana guru dan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya, untuk memotivasi guru dan karyawan, serta memperbaiki dan mengembangkan kecakapan guru dan karyawan. Sehingga dapat mempermudah dalam penempatan maupun balas jasa yang akan diberikan sesuai dengan prestasi yang telah mereka dapatkan. Salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawan di sekolah yaitu dengan memperbaiki *adversity quotient* (AQ), etos kerja dan budaya organisasi.

### 1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *adversity quotient* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru dan Karyawan SMKN Rowokangkung Lumajang?
2. Apakah etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru Dan Karyawan SMKN Rowokangkung Lumajang?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru Dan Karyawan SMKN Rowokangkung Lumajang?

### 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian adalah:
  - a. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *adversity quotient* (AQ) terhadap kinerja Guru dan Karyawan SMKN Rowokangkung Lumajang;
  - b. Untuk menganalisis pengaruh signifikan etos kerja terhadap kinerja Guru dan Karyawan SMKN Rowokangkung Lumajang;
  - c. Untuk menganalisis pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja Guru dan Karyawan SMKN Rowokangkung Lumajang.
2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

- a. Bagi SMKN Rowokangkung  
Sebagai bahan pertimbangan bagi SMKN Rowokangkung Lumajang untuk mengambil kebijaksanaan dalam rangka meningkatkan kinerja.
- b. Bagi Pengembangan Ilmu
  - 1) Sebagai tambahan wacana pengaruh *adversity quotient* (AQ) dan etos kerja serta budaya organisasi terhadap kinerja Guru dan Karyawan.
  - 2) Sebagai referensi ilmiah yang dapat dipergunakan oleh pihak yang memerlukan untuk bahan pertimbangan guna meningkatkan kinerja.