

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Bangsa Indonesia adalah sebuah bangsa yang berdiri tegak di atas pengorbanan para pahlawan yang memperjuangkan kemerdekaan dengan tumpahan keringat, darah, serta air mata. Perjuangan dan pengorbanan tersebut mungkin saat ini tidak lagi perlu dilakukan dengan cara yang serupa, namun tetap harus dilanjutkan dalam bentuk lain, yaitu dengan melaksanakan pembangunan dan perbaikan pada segala bidang. Menurut Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, pengertian pembangunan nasional adalah upaya yang dilakukan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Sesuai dengan pengertian ini, maka seluruh pihak yang termasuk ke dalam komponen bangsa memiliki hak dan kewajiban untuk ikut serta dalam pembangunan. Adapun yang menjadi tujuan bernegara dijelaskan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 (UUD 1945), sebagai berikut:

“Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial”.

Berdasarkan konsepsi pembangunan sebagaimana dipaparkan di atas, maka dapat diketahui adanya peran penting dari pendidikan sebagai faktor utama yang dibutuhkan untuk mewujudkan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta berkontribusi untuk ikut serta menciptakan lingkungan internasional yang tertib.

Tanpa adanya pendidikan maka tujuan pembangunan nasional akan sulit untuk dapat dicapai. Dalam hal ini, pendidikan yang dimaksud tentu pendidikan dengan kualitas yang harus ditingkatkan secara berkelanjutan agar dapat menghasilkan generasi yang berkarakter, cerdas, dan berdaya saing (Inanna, 2018).

Pengertian pendidikan dijelaskan dalam Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU No. 20/2003), sebagai berikut:

“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.”.

Menurut pengertian pendidikan di atas, peserta didik adalah pihak yang menjadi subjek dari proses pembelajaran, yang diberikan pendidikan untuk dapat memiliki kualitas diri yang lebih baik, baik berupa peningkatan dalam aspek keagamaan, kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki kecerdasan yang semakin tinggi, berkepribadian dan berakhlak mulia, serta memiliki keterampilan mumpuni yang dapat menghasilkan manfaat besar bagi diri dan lingkungannya. Tujuan tersebut dapat tercapai jika pihak yang menjadi pelaksana proses pembelajaran, yaitu pada pendidik, mampu memfasilitasi berbagai kebutuhan pembelajaran dan peserta didik sesuai dengan standar rencana pembelajaran yang berlaku secara nasional. Berdasarkan hal ini, maka dapat dinyatakan bahwa para pendidik merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan yang menentukan keberhasilan pelaksanaan proses pembelajaran.

Pengertian pendidik dijelaskan dalam Pasal 1 ayat 6 UU No. 20/2003, sebagai berikut:

“Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan”.

Adapun pengertian tenaga kependidikan dijelaskan pada ayat sebelumnya, bahwa “tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”. Dengan demikian, terdapat benang merah yang menghubungkan Pendidik dengan kualitas dan keberhasilan proses pembelajaran, yang pada akhirnya mampu menciptakan generasi bangsa dengan karakteristik yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Dapat juga dinyatakan bahwa semakin tinggi kinerja dari para pendidik dalam melaksanakan peran dan fungsinya dalam sistem pendidikan, maka semakin tinggi juga kualitas dari proses pembelajaran serta hasilnya (Werdiningsih & Sari, 2016).

Kedudukan serta peran penting pendidik tersebut sesuai dengan yang dinyatakan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru dan dosen merupakan tenaga pendidik yang memiliki peran, fungsi, dan kedudukan yang strategis dalam pembangunan nasional, khususnya pada bidang pendidikan (Zubair & Sasongko, 2017). Oleh karena itu, ketika terdapat urgensi untuk memiliki modal sumber daya manusia yang berkualitas, yang mampu memberikan kontribusi signifikan pada pelaksanaan pembangunan nasional secara berkelanjutan, maka hal paling mendasar yang perlu untuk ditingkatkan adalah kinerja para pendidik.

Secara umum, kinerja dapat dimaknai sebagai prestasi kerja yang dimiliki oleh seseorang, yang dapat dinilai menurut kualitas kerjanya, prakarsa, kerjasama, kejujuran, serta tanggung jawab yang dilaksanakan (Zubair & Sasongko, 2017). Pada dasarnya, kinerja, atau dalam Bahasa Inggris disebut dengan “*performance*”, merupakan tingkat penyelesaian seluruh tugas sesuai dengan kedudukan atau posisi seseorang dalam sebuah lembaga atau organisasi. Kinerja merefleksikan kualitas seorang pekerja dalam upaya memenuhi tanggung jawabnya kepada lembaga sesuai dengan yang telah disepakati (Byars & Rue, 1991). Berdasarkan makna kinerja tersebut, maka kinerja pendidik dapat dipahami sebagai tingkat penyelesaian pelaksanaan tugas-tugas pendidik sebagaimana diatur dalam perundang-undangan. Disebutkan dalam Pasal 38 ayat 2 UU No. 23/2003, bahwa tugas dari pendidik adalah “merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”. Selain merujuk pada tingkat penyelesaian tugas, kinerja pendidik juga berkaitan dengan pelaksanaan kewajibannya. Menurut Pasal 40, Pendidik memiliki tiga kewajiban yang harus dilaksanakan, yaitu: 1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis; 2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan 3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Selain merujuk pada UU No. 23/2003, tugas dari pendidik juga dapat diketahui pada Pasal 1 UU No. 14/2005 yang secara spesifik menjelaskan tugas dari guru dan dosen. Menurut ayat 1, tugas dari guru adalah untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selanjutnya pada ayat 2 dijelaskan tugas dari dosen, yaitu untuk mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selain dituntut untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, guru maupun dosen juga dibebani kewajiban sesuai dengan lingkup atau jenjang pendidikan yang diampunya.

Pelaksanaan keseluruhan tugas dan kewajiban pendidik dengan baik merefleksikan kinerja pendidik yang juga baik. Sebaliknya, jika pendidik tidak mampu melaksanakan beberapa tugas dan atau kewajibannya, maka kinerjanya dapat dikatakan masih belum optimal, sehingga perlu ditingkatkan secara berkelanjutan. Hal ini sangat penting mengingat kinerja pendidik sangat berpengaruh terhadap kualitas proses pembelajaran serta kualitas generasi masa depan yang menjadi penggerak pembangunan bangsa (H. Susanto, 2012). Selain itu, mengingat adanya perubahan lingkungan yang terjadi secara drastis dan berkelanjutan, maka kinerja para pendidik juga perlu untuk terus ditingkatkan agar pembelajaran yang dilaksanakan dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan lingkungan dari waktu ke waktu.

Upaya untuk meningkatkan kinerja pendidik dapat dilakukan dengan mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor tersebut dapat berasal dari dalam (internal) maupun luar diri pendidik (eksternal) (Kamijan, 2021; Wirawan, 2009). Faktor pertama yang banyak dikaji para peneliti terdahulu dalam kaitannya dengan kinerja adalah karakteristik individu (Amir & Kaseng, 2016; Desyinta et al., 2019; Handayati, 2016; Iskandar, 2017; Saputri, 2016). Menurut Farhah *et al.* (2020) dan Mathiue & Zajac (1990), karakteristik individu merujuk pada berbagai berbagai ciri yang melekat pada individu, yang terbentuk sesuai dengan persepsi dan cara pandang yang dimiliki terhadap tujuan, kemampuan, dan kebutuhan. Karakteristik individu menjadi faktor yang membedakan antara satu individu dengan lainnya.

Secara empiris, terdapat inkonsistensi pada temuan penelitian terdahulu mengenai pengaruh dari karakteristik individu terhadap kinerja. Amir & Kaseng (2016); Desyinta et al. (2019); Handayati (2016); Iskandar (2017); dan Saputri (2016) menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Chandra et al. (2020) dan Meydita et al. (2021) justru menemukan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan perbedaan temuan penelitian terdahulu tersebut, maka pengaruh dari karakteristik individu terhadap kinerja pendidik layak untuk dikaji kembali menggunakan data-data terbaru yang dikaitkan dengan variabel lain yang juga memengaruhi kinerja pendidik.

Faktor kedua yang dapat memengaruhi kinerja serta juga banyak dikaji pengaruhnya terhadap kinerja adalah kompetensi (Anwar & Aima, 2019; Aqfir & Suriani, 2019; Chandra et al., 2020; Garaika, 2020; Silaban et al., 2021). Dijelaskan

oleh Dharma (2010); dan Pangestu & Riva'i (2015), bahwa kompetensi merujuk pada beberapa atribut yang menunjukkan potensi yang dimiliki seorang karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas dalam pekerjaannya dengan memuaskan. Semakin tinggi kompetensi seseorang, maka semakin tinggi juga kemungkinan yang dimilikinya untuk dapat memenuhi harapan dari perusahaan dalam bentuk pencapaian target-target kinerja yang dibebankan kepadanya. Secara umum, kompetensi dinilai menurut tingkat kemahiran, kemampuan, dan pengetahuan seorang karyawan mengenai bidang kerjanya.

Temuan penelitian terdahulu mengenai pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja memiliki perbedaan antara satu sama lainnya. Sebagian penelitian menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, misalnya penelitian oleh Anwar & Aima (2019); Garaika (2020); dan Silaban et al. (2021). Sebaliknya, Aqfir & Suriani (2019) dan Chandra et al. (2020) justru membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Inkonsistensi temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa kajian terhadap pengaruh kompetensi terhadap kinerja masih perlu untuk dilakukan demi memperoleh temuan yang dapat memperkuat keterkaitan antara dua variabel tersebut.

Faktor selanjutnya yang dapat memengaruhi kinerja adalah kepemimpinan (Makambe & Moeng, 2019; Setiawan & Nawangsari, 2019; Y. Susanto et al., 2020). Kepemimpinan dapat didefinisikan secara sederhana sebagai cara dari seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahannya. Adapun tujuan dari pengaruh tersebut adalah untuk mengarahkan, membimbing, dan mengendalikan kegiatan dan pemikiran

bawahan agar dapat memberikan upaya maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Mukhtar et al., 2016; Thoha, 2010).

Terdapat beberapa jenis gaya kepemimpinan yang digunakan oleh para pemimpin dan banyak dikaji dalam penelitian ilmiah, misalnya gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*. Gaya kepemimpinan transformasional berorientasi pada realisasi visi jangka panjang melalui pendekatan yang sifatnya mendekati bawahan (Utaminingsih, 2014). Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan ini cenderung berupaya keras untuk dapat memfasilitasi berbagai kebutuhan bawahan, baik kebutuhan jangka pendek maupun jangka panjang, yang memiliki keterkaitan dengan pengembangan kapasitas dan kesejahteraan bawahan untuk dapat memberikan kontribusi lebih baik lagi bagi pencapaian tujuan organisasi (Atmojo, 2012).

Gaya kepemimpinan transaksional memiliki perbedaan yang cukup mendasar dengan kepemimpinan transformasional. Jika kepemimpinan transformasional berpusat pada pengembangan bawahan agar menjadi lebih baik lagi, maka kepemimpinan transaksional lebih berpusat pada penyelesaian tugas yang dilaksanakan bawahan. Pemimpin memberikan penjelasan dan arahan secara detil mengenai target, cara-cara untuk mencapai target, serta konsekuensi atau hadiah yang akan diterima bawahan sesuai dengan tingkat penyelesaian tugasnya (Utaminingsih, 2014). Salah satu ciri utama dari gaya kepemimpinan transaksional adalah adanya sistem *reward and punishment*, dimana karyawan yang mampu melaksanakan tugas-tugasnya sesuai



dengan target dijanjikan akan diberikan penghargaan, sedangkan karyawan yang tidak mampu memenuhi target akan diberikan sanksi (Odumeru & Ogbonna, 2013).

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan gaya kepemimpinan yang cenderung lebih santai dibandingkan kedua gaya kepemimpinan sebelumnya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini tidak memiliki metode atau cara-cara khusus yang dirancang sedemikian rupa untuk mengantisipasi atau mengatasi berbagai permasalahan yang muncul dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Tozunoglu & Ekmekci, 2016). Keseluruhan kegiatan operasional dibiarkan berjalan secara mengalir dan ketika muncul permasalahan akan berusaha diatasi dengan solusi spontan yang berhasil ditemukan. Berdasarkan hal ini, maka gaya kepemimpinan *laissez-faire* disebut juga dengan gaya kepemimpinan yang pasif dan reaktif, yang termasuk jarang digunakan karena dianggap tidak mampu memberikan jaminan besar atas kelancaran upaya pencapaian tujuan organisasi (Utaminingsih, 2014).

Secara empiris, terdapat inkonsistensi temuan penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Makambe & Moeng (2019) yang meneliti pengaruh ketiga jenis gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*, menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak terbukti pengaruhnya terhadap kinerja, sedangkan dua gaya kepemimpinan lainnya berpengaruh positif dan signifikan. Hasil ini sesuai dengan temuan penelitian oleh Susanto et al. (2020) yang meneliti kepemimpinan secara umum terhadap kinerja. Namun Setiawan & Nawangsari (2019) justru menemukan hal yang berbeda, bahwa

gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Selain tiga jenis gaya kepemimpinan di atas, terdapat juga gaya kepemimpinan lainnya, yaitu kepemimpinan demokratis dan autokratis. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pengayom bagi karyawannya. Berbagai upaya yang ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi selalu dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kapasitas dari karyawan, sehingga kerjasama yang dilakukan keduanya dapat berjalan dengan nyaman dan optimal. Berbeda halnya dengan gaya kepemimpinan autokratis, dimana pemimpin menempatkan dirinya sebagai pengendali dan pengambil keputusan tunggal. Gaya kepemimpinan ini banyak dianggap sebagai pembunuh kreativitas karyawan karena pemimpin tidak memberikan ruang dalam proses pengambilan keputusan bagi pendapat karyawan (Dastane, 2020).

Menurut penelitian Dastane (2020), gaya kepemimpinan yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adalah kepemimpinan transformasional dan demokratis, sedangkan kepemimpinan *laissez-faire* dan autokratis tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil tersebut memperkaya literatur mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, bahwa terdapat beragam pilihan gaya kepemimpinan yang dapat dianalisis dengan hasil yang berbeda-beda antar penelitian.

Faktor lain yang selanjutnya dapat memengaruhi kinerja adalah pengembangan karir (Rahmah et al., 2020; Silaban et al., 2021; Wahyudi et al., 2017). Pengertian

pengembangan karir dijelaskan oleh Dessler (2013) sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang. Pengembangan karir mengarah pada perbaikan karir berdasarkan upaya yang dilaksanakan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas diri, relasi, maupun berbagai faktor lain yang dipertimbangkan dapat berkontribusi dalam upaya tersebut (Raymond et al., 2010).

Keterkaitan antara pengembangan karir dan kinerja telah dikaji oleh beberapa penelitian terdahulu dengan hasil yang berbeda-beda. Hasil yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan ditemukan oleh Rahmah et al. (2020); Silaban et al. (2021); dan Wahyudi et al. (2017), sedangkan hasil yang berlawanan, bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja ditemukan oleh Sofyan et al. (2016) dan (Putra, 2020).

Selain banyak dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja, pengembangan karir juga menjadi variabel yang dapat dipengaruhi oleh karakteristik individu, kompetensi, dan kepemimpinan. Penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap pengembangan karir dan berhasil membuktikan pengaruh tersebut dilakukan oleh Aprizal (2017); Azmi (2017); Daryanto (2014); dan Musriha (2013), sedangkan yang justru menemukan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir adalah Susandra (2013). Penelitian terdahulu yang membuktikan pengaruh signifikan dari kompetensi terhadap pengembangan karir antara lain adalah Adittyta et al. (2021); Garaika (2020); dan Mulyati & Utami (2019). Adapun pengaruh dari kepemimpinan terhadap pengembangan karir dibuktikan oleh

penelitian Asrarudin et al. (2020); Mukhtar et al. (2016); dan Setiawan & Nawangsari (2019). Berdasarkan inkonsistensi temuan penelitian terdahulu mengenai pengaruh pengembangan karir dan kinerja, serta keterkaitan antara karakteristik individu, kompetensi, dan kepemimpinan dengan pengembangan karir sebagaimana dipaparkan di atas, maka pengembangan karir masih layak untuk dikaji lebih lanjut demi dapat menghasilkan temuan yang menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja dan faktor-faktor yang memengaruhinya.

Kinerja seorang karyawan yang semakin meningkat menunjukkan kesungguhan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal tersebut pada umumnya hanya terdapat pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja (Alwi, 2001). Berdasarkan hal ini, maka komitmen organisasi merupakan faktor selanjutnya yang banyak dikaji pengaruhnya terhadap kinerja.

Penelitian terdahulu yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja diantaranya adalah Anwar & Aima (2019); Farhah et al. (2020); dan Stellarosa & Silaban (2019), sedangkan yang menemukan hal sebaliknya, bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja adalah Bagis et al. (2021). Selain dikaji pengaruhnya terhadap kinerja, komitmen organisasi juga banyak dikaji keterkaitannya dengan karakteristik individu, kompetensi, kepemimpinan, dan pengembangan karir. Penelitian terdahulu yang membuktikan pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi antara lain adalah Farhah et al. (2020); Khoeni & Attar (2015) dan; Suhartini & Arati (2017).



No	Peneliti	Variabel yang diteliti																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
5	Saputri & Yuniati (2016)	√	√		√		√														
6	Chandra, Martini, & Qomariah (2020)	√	√					√	√	√											
7	Meydita, Puspitaningtyas & Murdiastuti (2021)	√	√						√												
8	Aprizal (2017)	√									√	√									
9	Azmi (2017)	√										√	√								
10	Musriha (2013)	√	√									√		√							
11	Daryanto (2014)	√					√					√			√						
12	Susandra (2013)	√									√	√									
13	Khoeni (2015)	√														√					
14	Farhah, Warsito, Rochman & Wihuda (2020)	√	√				√									√					
15	Suhartini & Arati (2017)	√					√				√					√					
16	Garaika (2020)		√							√		√					√				
17	Mulyati & Utami (2019)									√		√	√						√		
18	Aditya, Andini, & Sa'adah (2021)		√			√				√		√									
19	Anwar & Aima (2019)		√			√				√						√					
20	Silaban, Handaru, & Saptono (2021)		√	√						√		√				√					



No	Peneliti	Variabel yang diteliti																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	, & Sinarwati (2017)																				
36	Putra (2016)		√									√		√	√						
37	Bagis, Kusumo & Hidayah (2021)		√											√	√	√					
38	Sukri (2021)	√	√						√	√		√				√					

Sumber: Diolah Peneliti

Keterangan variabel:

1. Karakteristik individu
2. Kinerja
3. Beban kerja
4. Lingkungan kerja
5. Motivasi
6. Karakteristik pekerjaan
7. OCB
8. Kepemimpinan
9. Kompetensi
10. Karakteristik organisasi
11. Pengembangan karir
12. Prestasi kerja
13. Budaya organisasi
14. Kepuasan kerja
15. Komitmen organisasi
16. Pelatihan
17. Penempatan kerja
18. Komunikasi interpersonal
19. Nilai karyawan
20. Kompensasi

Selayaknya sebuah penelitian disertasi harus mengusulkan kebaruan yang dapat memperluas kajian literatur dalam bidang ilmu yang spesifik. Berdasarkan hal ini, maka penelitian disertasi ini mengusulkan kebaruan dalam hal variabel penelitian yang dikaji pengaruhnya terhadap kinerja pendidik, yaitu kepemimpinan manajerial. Variabel tersebut dipilih karena kesesuaiannya dengan konsep Manajemen Berbasis



Sekolah (MBS) yang berlaku di Indonesia. MBS merupakan alternatif sebagai bentuk pelaksanaan dari desentralisasi pendidikan dengan memberikan otonomi yang luas kepada sekolah untuk mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat setempat.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai konsep desentralisasi pendidikan dilatar belakangi sedikitnya oleh tiga alasan sebagaimana dikemukakan oleh Suryana (2009), yaitu: 1) Pengkajian konsep MBS terutama yang menyangkut kekuatan desentralisasi atau kewenangan di tingkat sekolah, 2) Penelitian tentang program MBS berkenaan dengan desentralisasi kekuasaan dan program peningkatan partisipasi *focal stakeholders*, dan 3) Strategi MBS harus lebih menekankan kepada elemen manajemen partisipatif. Pasaribu (2017) menambahkan bahwa MBS adalah strategi yang memiliki kemungkinan tinggi untuk dapat berhasil meningkatkan efektivitas dan produktivitas sekolah dengan memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki dengan mengacu pada kebutuhan dan tuntutan lingkungan sekitarnya. Penerapan MBS di sekolah menuntut adanya kemandirian dari sekolah untuk menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah (Mulyasa, 2007).

Berdasarkan penjelasan mengenai MBS di atas, maka dapat diketahui adanya peran vital dari seorang kepala sekolah dalam mendorong semakin meningkatnya kinerja dari seluruh tenaga pendidik yang menjadi tanggung jawabnya. Kepala sekolah dituntut tidak hanya mampu menjadi pemimpin, namun juga sebagai pengelola

(manajer) dari seluruh sumber daya yang ada di sekolah. Namun demikian, sejauh penelusuran penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti, masih belum terdapat penelitian yang menganalisis variabel kepemimpinan manajerial terhadap kinerja menggunakan data empiris dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan manajerial hanya membahas menggunakan perspektif teoritis dan belum menjelaskan pengukuran konsep tersebut secara detail, seperti penelitian oleh Asiah (2017) dan Kristianto (2009). Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengangkat konsep kepemimpinan manajerial dari kepala sekolah sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja para pendidik.

Selain mengacu pada kebutuhan untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan nasional, upaya peningkatan kinerja pendidik berdasarkan peran kepemimpinan manajerial kepala sekolah juga mengacu pada aspek situasional dan lokasi yang secara spesifik perlu untuk ditingkatkan. Berdasarkan hal ini, maka penelitian disertasi ini memilih Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kabupaten Sukoharjo sebagai objek penelitian. Sesuai dengan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo, diketahui terdapat beberapa permasalahan di dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer yang menyebabkan tugas manajerial kepala sekolah tidak terlaksana secara optimal, diantaranya perencanaan, kesulitan yang dihadapi oleh kepala sekolah di dalam membuat perencanaan adalah, kepala sekolah kesulitan didalam menghimpun pendapat- pendapat dari guru maupun karyawan untuk membuat keputusan dalam suatu perencanaan karena minimnya budaya inisiatif dari guru maupun karyawan untuk memberikan pendapatnya.

Pengarahan, kesulitan yang dihadapi adalah perbedaan cara pandang, kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru membuat sulit kepala sekolah dalam usaha menyatukan visi dan misi menuju tercapainya tujuan sekolah. Pengawasan, kesulitan yang dihadapi adalah banyaknya beban tugas administratif yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah menyebabkan kurang fokusnya pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah; minimnya hubungan sekolah dengan masyarakat menyebabkan persepsi masyarakat memosisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan; serta kurangnya monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap program sekolah.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan di atas, maka kajian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru SMP se-Kabupaten Sukoharjo dengan mengedepankan kebaruan berupa kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai kondisi pendidikan SMP di Kabupaten Sukoharjo serta upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru SMP, yang pada akhirnya dapat mendorong semakin tingginya kualitas pendidikan pada jenjang pendidikan menengah tersebut. Temuan penelitian diharapkan juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan pendidikan pada tingkat nasional yang secara efektif mampu mendorong semakin meningkatnya kualitas pendidikan di tanah air.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Pengembangan Karier di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo ?
2. Apakah Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo ?
3. Apakah Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo ?
4. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Pengembangan Karier guru SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo ?
5. Apakah Kompetensi berpengaruh Komitmen Organisasional di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?
6. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Guru SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?
7. Apakah Kepemimpinan Manajerial berpengaruh terhadap Pengembangan Karier Guru SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?
8. Apakah Kepemimpinan Manajerial berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?
9. Apakah Kepemimpinan Manajerial berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?

10. Apakah Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?
11. Apakah Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?
12. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh :

1. Karakteristik individu terhadap Pengembangan Karier guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo.
2. Karakteristik Individu terhadap Organisasional Komitmen di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo
3. Karakteristik Individu terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo
4. Kompetensi terhadap Pengembangan Karier guru di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo
5. Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo.
6. Kompetensi terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo
7. Kepemimpinan Manajerial terhadap Pengembangan Karier Guru SMP Negeri

se Kabupaten Sukoharjo

8. Kepemimpinan Manajerial terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo.
9. Kepemimpinan Manajerial terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo.
10. Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo.
11. Pengembangan Karier terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo.
12. Komitmen Organisasional terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beragam manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Pengembangan Ilmu Administrasi Publik, khususnya Manajemen Publik  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi dunia pendidikan dalam pengembangan organisasi sekolah dan pengambilan keputusan khususnya dibidang pengelolaan Sumber Daya Manusia, dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan cara meningkatkan kualitas Kinerja guru khususnya dan lembaga pendidikan pada umumnya.
2. Bagi Sekolah SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam hal

sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dibidang manajerial sekolah pada umumnya, dan perilaku organisasi pada khususnya tentang Karakteristik Individu, Kompetensi dan Kepemimpinan Manajerial terhadap Terhadap Pengembangan Karier, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Guru SMP Negeri Se Kabupaten Sukoharjo.

### 3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dan dapat mendorong minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang Karakteristik Individu, Kompetensi Dan Kepemimpinan Manajerial Terhadap Pengembangan Karier, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Guru Smp Negeri Se Kabupaten Sukoharjo.