

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya yang berkualitas antara lain ditunjukkan oleh kinerja dan produktivitas yang tinggi. Kinerja seseorang berkaitan dengan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dari pekerjaan. Demikian halnya dengan kinerja guru yang mana kinerja guru ini dapat dilihat dari sudut pandang administrasi dan pengembangan profesi. Pendidikan dan latihan merupakan pada aspek intelektualitas melalui proses interaksi antara pelatih dan peserta dengan tujuan membuka cakrawala berpikir yang luas dan gagasan yang rasional. Adapun upaya diakui merupakan tugas yang cukup berat dan memerlukan keterlibatan dari semua pihak dalam hal ini melalui pendidikan sekolah (Wardana, 2008)

Kinerja guru merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sebuah organisasi. Guru yang berkinerja tinggi memiliki kecenderungan untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih efektif dan berkontribusi pada output pendidikan yang lebih baik. Akibatnya, lembaga pendidikan memprioritaskan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru menurut Helfert di dalam Aswan, (2017) adalah sesuatu tampilan keadaan secara utuh pada organisasi pendidikan selama satu periode waktu tertentu dan merupakan hasil atau prestasi guru yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional instansi dalam

memanfaatkan sumber sumber daya yang dimiliki, Penelitian ini dilakukan di SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen.

Salah satu komponen penting yang mempengaruhi kinerja guru adalah *LMX*. Bagi sekolah. Menurut Liden dan Maslyn (1998) mendefinisikan bahwa *LMX* adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang bersifat multidimensional yang terdiri dari empat dimensi yaitu kontribusi, loyalitas, afeksi dan respek terhadap profesi.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan di SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen, *LMX* atau hubungan antara kepala sekolah dan guru terjalin dengan baik, melalui komunikasi yang efektif setiap hari. Interaksi antar guru juga didasarkan pada saling pengertian terhadap situasi masing-masing, menciptakan suasana kerja yang harmonis. Kepala sekolah memberikan dukungan yang spesifik sesuai dengan kebutuhan setiap guru, terutama dalam mengembangkan jurusan masing-masing. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat peduli terhadap perkembangan setiap bagian di sekolah. Kepercayaan guru terhadap kepala sekolah juga sangat tinggi, mencapai 99%, yang mencerminkan hubungan yang kuat dan saling menghormati. Selain itu, kepala sekolah aktif melibatkan guru dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan sekolah, membentuk sebuah tim kerja yang terdiri dari beberapa guru, seperti wakil kepala sekolah. Dukungan terhadap ide dan kontribusi guru dalam kegiatan akademik dan non-akademik semakin memperlihatkan komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah ini. Motivasi berprestasi guru

juga sangat tinggi, terlihat dari inisiatif mereka untuk terus meningkatkan keterampilan mengajar. Para guru memahami pentingnya membangkitkan motivasi belajar pada siswa, dengan harapan siswa dapat terus berkembang. Pihak sekolah memberikan apresiasi terhadap pencapaian guru melalui penghargaan berupa gaji dan bentuk lainnya, seperti pemberian barang atau uang. Fasilitas yang memadai di sekolah juga mendukung terciptanya kompetisi sehat di antara guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Meski demikian, tantangan terbesar yang dihadapi guru adalah ketika beban pekerjaan yang seharusnya menjadi tanggung jawab mereka justru dialihkan ke guru lain. Komitmen guru terhadap sekolah sangat kuat, meskipun ada tawaran dari tempat lain. Kenyamanan yang dirasakan dalam lingkungan sekolah membuat guru lebih memilih untuk bertahan dan bekerja dengan sepenuh hati. Guru juga merasa memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap visi dan misi sekolah, yang mendasari semangat mereka dalam mencapai tujuan bersama. Kebanggaan guru terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya sangat tinggi, terutama karena mereka telah berhasil meluluskan banyak siswa dan mempersiapkan mereka untuk terjun ke dunia kerja. Kebijakan sekolah yang memberikan apresiasi terhadap kontribusi guru juga turut mendorong loyalitas mereka terhadap organisasi, menciptakan hubungan yang lebih solid antara guru dan sekolah. Berdasarkan hasil kinerja guru menunjukkan bahwa guru telah berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran sekaligus kinerja secara konsisten. Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran sebagaimana tercantum dalam Rencana

Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk mendukung tercapainya kompetensi tertentu. Selain itu, guru juga memiliki semangat untuk berbagi pengalaman dengan rekan kerja, baik melalui diskusi maupun dengan mengundang rekan kerja untuk mengobservasi cara mengajar di kelas dan memberikan masukan yang membangun. Guru turut memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan sekolah dengan meraih berbagai prestasi yang berdampak positif bagi citra sekolah. Dalam hal komunikasi, guru aktif menyampaikan informasi mengenai kemajuan, kesulitan, maupun potensi peserta didik kepada orang tua, baik melalui pertemuan formal maupun nonformal, sehingga tercipta sinergi antara sekolah dan orang tua dalam mendukung perkembangan siswa. Lebih lanjut, guru juga melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, dengan tujuan mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, sehingga proses perencanaan hingga pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan lebih efektif dan tepat sasaran.

LMX adalah alat yang akan membantu sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan pemimpin sehingga mereka merasa lebih nyaman bekerja sama. Untuk meningkatkan kinerja guru, hubungan yang baik dengan pemimpin dapat membantu komunikasi dalam menjalankan tugas. Pemimpin menentukan arah tujuan dengan mengembangkan visi masa depan, mengkomunikasikannya, dan memberikan inspirasi untuk menghadapi tantangan.

McClelland (1987) mendefinisikan motivasi berprestasi adalah kebutuhan akan berprestasi sebagai keadaan dorongan internal individu yang merefleksikan sampai seberapa besar pentingnya sukses dan bernilai bagi seseorang. Gagne dan Barliner(1975) menambahkan motivasi berprestasi adalah cara seseorang untuk berusaha dengan baik untuk prestasinya. Dalam mencapai kinerja seseorang/pegawai suatu organisasi dibutuhkan motivasi kerja dikalangan pegawai. Adanya motivasi dari organisasi dalam arti memberi motif atau dorongan kepada para pegawai. Pemberian motif merupakan proses motivasi kepada para pegawai sedemikian rupa sehingga para pegawai mau bekerja dengan ikhlas

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat gap hasil penelitian seperti penelitian yang dilakukan oleh Hadi and Riva'I (2022) dan Nurul (2021) serta Atrizka (2020) terdapat pengaruh positif antara *leader member exchange* terhadap komitmen organisasional. Sedangkan Mukrodi dan Wahyudi (2018) memiliki hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap komitmen. Komitmen organisasi dapat memiliki pengaruh yang signifikan ataupun tidak signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat gap hasil penelitian seperti yang dilakukan oleh (Rijanti, 2022) memiliki hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Syaifuddin, (2022) memiliki hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan (Hendri, 2021) memiliki hasil penelitian bahwa

komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian di SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen dengan judul **“PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (SMK TAMAN KARYA MADYA TEKNIK KEBUMEN)”**

1.2. Rumusan Masalah

Kinerja guru SMK Taman Karya Madya Teknik Kebumen sudah sangat baik, pernyataan tersebut berdasarkan dari hasil wawancara dengan salah guru. Kinerja guru merupakan atribut penting di setiap instansi pendidikan dimanapun tidak terkecuali, karena kinerja guru mempengaruhi keberhasilan instansi pendidikan dalam mencapai tujuannya (Lestari,2019). Kinerja guru di sekolah merupakan salah satu hal penting untuk mendukung kelancaran dalam kegiatan pembelajaran kepada siswa agar optimal dan berjalan dengan baik. Kinerja yang baik dapat diduga karena beberapa faktor yaitu LMX, motivasi berprestasi, dan komitmen organisasi. Berdasarkan latar belakang dan uraian yang sudah dijabarkan, dapat di rumuskan rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *LMX* berpengaruh terhadap komitmen organisasi ?
2. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah *LMX* berpengaruh terhadap kinerja guru?

4. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
6. Apakah *LMX* dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening?
7. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian tidak meyimpang dari tujuan penelitian ini, maka penulis menetapkan batasan masalah sebagai berikut:

1. Kinerja Guru

Menurut Mangkunegara (2009:75) kinerja diartikan sebagai hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut kamus besar bahasa indonesia, kinerja yaitu sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan serta kemampuan kerja. indikator kinerja menurut Mangkunegara :

- a. Kualiatas kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Kerjasama
- d. Tanggung jawab
- e. Inisiatif

2. *Leader member exchange (LMX)*

Menurut Truckenbrodt (2000:233) *LMX* yaitu hubungan dan interaksi antara atasan dan bawahan, indikator dari variabel *LMX* anatara lain :

- a. Tingkat perlakuan-perlakuan khusus yang diberikan pimpinan kepada karyawan
- b. Tingkat perhatian yang memadai dari pimpinan terhadap karyawan
- c. Tingkat kepercayaan pimpinan terhadap karyawan dan sebaliknya
- d. Tingkat kesediaan menerima tambahan tanggung jawab dari perusahaan
- e. Tingkat kesediaan karyawan untuk menerima tugas yang tidak terukur
- f. Tingkat kesediaan karyawan untuk secara sukarela bekerja tambahan diperusahaan.

3. Motivasi berprestasi

Mangkunegara (200:69) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu atau kegiatan dari manajer untuk dapat menimbulkan semangat atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan. Menurut Uno(2009:7) indikator motivasi dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab melaksanakan tugas
- b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- c. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- d. Ada umpan balik atas hasil pekerjaanya
- e. Memiliki rasa senang dalam bekerja

- f. Selalu berusaha mengungguli orang lain
- g. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya

4. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah hal yang berharga untuk seluruh organisasi, dan bukan hanya untuk pekerjaan maupun kelompok kerja. Komitmen karyawan sendiri bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi itu sendiri Lambert et al, dalam Wibawa (2015), Indikator yang digunakan untuk menilai komitmen organisasi adalah:

- a. Rasa memiliki terhadap organisasi
- b. Rasa lekat dengan secara pribadi
- c. Arti organisasi secara pribadi
- d. Tidak akan meninggalkan organisasi
- e. Bangga dengan organisasi
- f. Loyalitas

1.4. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang diangkat, maka tujuan penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *LMX* berpengaruh terhadap komitmen organisasi
2. Untuk mengetahui apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi
3. Untuk mengetahui apakah *LMX* berpengaruh terhadap kinerja guru

4. Untuk mengetahui apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru
5. Untuk mengetahui apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru
6. Untuk mengetahui apakah *LMX* berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening
7. Untuk mengetahui apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis
 - a. Sebagai sarana menambah referensi dan bahan kajian dalam ilmu pengetahuan dan bahan acuan bagi penelitian sejenis dimasa yang akan datang.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memperkaya kajian tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan kinerja guru.
 - b. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan bacaan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.