

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau pegawai dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:2) mengatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Guru merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting untuk kemajuan suatu sekolah. Guru mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan keterampilan pada siswa. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut. Kemampuan dan keterampilan tersebut

sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru.

Dari sejumlah permasalahan tersebut di atas kinerja guru merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu peserta didik, akan tetapi kinerja guru banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri guru. Penelitian ini merupakan sebuah upaya mendapatkan gambaran bagaimana kinerja guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam rangka meningkatkan mutu dan kualitas guru Sekolah Menengah Kejuruan, khususnya di SMK Negeri 1 Kebumen. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Kebumen merupakan salah satu bentuk organisasi formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari SMP, MTs atau bentuk lain yang sederajat. SMK Negeri 1 Kebumen mulai menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar sejak tahun 1967. Sekolah ini beralamat di Jl. Cemara No.37, Karangasem, Karangari, Kec. Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah 54317. Jumlah guru yang ada di SMK Negeri 1 Kebumen ada 89 dengan rincian 1 kepala sekolah, 78 guru PNS dan ASN, dan 10 guru non PNS.

Sekolah ini memiliki akreditasi A dengan nomor NPSN 20330332. Tahun 2015 SMK Negeri 1 Kebumen mendapat sertifikat sekolah adiwiyata nasional (sumber: Kementerian Lingkungan Hidup RI). Secara tidak langsung, prestasi-prestasi yang diperoleh SMK Negeri 1 Kebumen akan berdampak pada kinerja guru di SMK Negeri 1

Kebumen. Berikut adalah data SKP guru PNS SMK Negeri 1 Kebumen:

Tabel I-I

Penilaian E SKP guru di SMK Negeri 1 Kebumen			
Rata-rata Nilai SKP Guru PNS SMK Negeri 1 Kebumen Tahun			
No.	Bulan	Rata-rata Nilai SKP Tahun 2021	Rata-rata Nilai E Kinerja Tahun 2022
1	Januari	87.41	Baik
2	Februari	87.31	Baik
3	Maret	87.33	Baik
4	April	87.56	Baik
5	Mei	87.29	Baik
6	Juni	87.35	Baik
7	Juli	87.39	Baik
8	Agustus	87.42	Baik
9	September	87.29	Baik
10	Oktober	87.32	Baik
11	November	87.32	Baik
12	Desember	87.34	Baik
Rata-rata Per tahun		87.36	Baik

Sumber: SMK Negeri 1 Kebumen

Berdasarkan tabel 1.1 SKP atau sasaran kinerja pegawai guru PNS di SMK Negeri 1 Kebumen dapat dikatakan baik, hal ini dibuktikan dari persentase SKP pada tahun 2021 dengan rata-rata 87.36 dan predikat baik dari penilaian E SKP pada tahun 2022. Dengan pertimbangan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pada 26 April 2019, Presiden Joko Widodo telah menandatangani Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Menurut PP ini, penilaian Kinerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan atau predikat sebagai berikut:

1. Sangat Baik, apabila PNS memiliki: 1) nilai dengan angka 110 (seratus sepuluh) – 120 (seratus dua puluh); dan 2) menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara.
2. Baik, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 90 (sembilan puluh) – angka 120 (seratus dua puluh);
3. Cukup, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 70 (tujuh puluh) < - angka 90 (sembilan puluh);
4. Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50 (lima puluh) – angka 70 (tujuh puluh); dan
5. Sangat Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka < 50 (lima puluh).

Hamzah (2012:63) mendefinisikan kinerja sebagai skor yang didapat dari gambaran hasil kerja yang dilakukan seseorang, atau dengan kata lain kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang diperoleh melalui instrument pengumpul data tentang kinerja seseorang. Unjuk kerja tersebut berkaitan dengan tugas apa yang diemban oleh seseorang yang merupakan tanggung jawab profesionalnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2013). Sedangkan menurut Natawijaya (2003), kinerja merupakan perangkat perolehannya yang ditampilkan oleh seseorang yang profesional atau pakar (dosen, pembimbing, guru

pembimbing, pakar pengembangan ilmu) dan lain- lain pada waktu dia melaksanakan tugas keahliannya.

Salah satu yang sangat penting untuk diperhatikan dalam pendidikan di sekolah adalah bagaimana pemimpin yang disini adalah kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru dengan baik. Keberhasilan dari pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan pemimpin dalam mengelola sekolah dan mengoptimalkan keberadaan tenaga pendidik yang ada disekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpinnya termasuk kualitas kinerja guru di sekolah tersebut. Kepala sekolah dituntut untuk memberikan pengaruh yang positif dengan melakukan kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah SMK Negeri 1 Kebumen mengalami beberapa pergantian yang terakhir menjabat ada Bapak Drs. Prayitno dan sekarang digantikan oleh Bapak Drs. Haryoko. M. M.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa guru di SMK Negeri 1 Kebumen. Bapak kepala sekolah memberikan contoh yang baik bagi para bawahannya. Hal ini dapat dilihat dari kebiasaan bapak kepala sekolah yang hadir di sekolah lebih awal dari guru dan karyawan lainnya. Kepala sekolah juga memberikan contoh sifat yang baik seperti melakukan 5S (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, Santun) dan melakukan sholat berjamaah pada waktu sholat dzuhur yang diikuti oleh para siswa, guru dan karyawan lainnya. Kepala SMK Negeri 1 Kebumen menerima kritik dan saran yang diberikan guru maupun karyawan dengan baik.

Kepala sekolah akan mempertimbangkan kritik dan saran yang diberikan kepadanya. Selain itu, Bapak Drs. Haryoko. M.M juga memberikan motivasi dan arahan yang baik kepada para guru dan karyawan saat rapat dilaksanakan. Pemberian motivasi dan saran yang dilakukan kepala sekolah secara tidak langsung dapat menjadi pemicu semangat para guru untuk menjalankan tugasnya. Menurut Muhammad Hasim S, (2020),

Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan yang diwujudkan sebagai kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Lebih lanjut Robbins menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Berdasarkan pengertian tersebut, disimpulkan bahwa dalam setiap proses kepemimpinan terdapat sekurang- kurangnya tiga unsur, yaitu ada seorang pemimpin yang memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan, ada anggota (bawahan) yang dikendalikan; dan ada tujuan yang diperjuangkan melalui serangkaian kegiatan. Pada konteks perilaku keorganisasian, persoalan yang umumnya dihadapi institusi pendidikan dan guru berkaitan dengan salah satu dari tiga perilaku penting dari seorang pegawai dalam sebuah organisasi, yaitu perilaku *extra-role* atau perilaku baik warga organisasi yang populer sebagai *organizational citizenship behavior* (Srimulyani, 2012).

Organ mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara

keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan perantau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal (Hendry, 2010).

OCB adalah perilaku positif anggota organisasi yang terekspresikan dalam bentuk kesadaran secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. Melihat begitu pentingnya peran OCB bagi organisasi maka berikut ini merupakan gambaran beberapa fenomena berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan mengenai OCB guru yang ada di SMK Negeri 1 Kebumen. Antara lain membantu proses adaptasi guru baru disekolah, siap membantu ketika ada rekan kerja yang membutuhkan bantuan, bersedia membantu guru lain yang kesulitan dalam penginputan data siswa, ikut dalam kepanitiaan organisasi, rutin mengikuti dan berpartisipasi dalam pembinaan organisasi maupun rapat.

Berdasarkan beberapa fenomena yang dapat dikatakan bahwa OCB yang ada di SMK Negeri 1 Kebumen sudah berjalan dengan baik, terutama dalam bentuk perilaku guru yang membantu rekan kerja, adanya keinginan guru untuk bertoleansi terhadap pekerjaan yang tidak dapat dihindari ataupun munculnya gangguan-gangguan terhadap pekerjaan tanpa mengeluh dan kesediaan guru berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan yang ada di organisasi.

Kehidupan manusia tidak terlepas dari lingkungan. Manusia yang bekerja dalam suatu tempat disebut dengan lingkungan kerja.

Seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya membutuhkan suasana yang nyaman guna mendukung hasil kerja yang maksimal. Lingkungan kerja non fisik dalam suatu pekerjaan sangat penting, karena menyangkut suatu hubungan antara karyawan dan pimpinan maupun sesama karyawan.

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti tercapainya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Menurut Sedarmayanti (2001: 31) “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Sedangkan menurut Ignasisus Wursanto (2009: 45) “Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa”. Lingkungan kerja non fisik yang dimaksud dalam penelitian ini adalah lingkungan dimana para pegawai bekerja yang di dalamnya terdapat interaksi sosial berupa hubungan atau relasi kerja.

Hubungan atau relasi yang ada di SMK Negeri 1 Kebumen yaitu hubungan berupa hubungan formal dan non formal yang dilakukan bawahan terhadap atasan maupun sesama bawahan, dalam usaha untuk memupuk kerja sama yang intim dan selaras sebagai sarana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Relasi kerja sangat diperlukan untuk kelangsungan pekerjaan. Relasi dan kerjasama yang baik dapat mendorong motivasi pegawai untuk bekerja sesuai dengan harapan organisasi sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Keberhasilan pegawai dalam menjalin hubungan baik di dalam maupun di luar pekerjaan ditentukan oleh sikap ramah, saling menghargai, serta memperhatikan kepentingan orang lain sebagai wujud dari hubungan sosial. Hal ini diperlukan pimpinan yang dapat memberikan perhatian dan pengarahan sehingga dapat mendorong hubungan yang serasi antar karyawan. Hubungan antar sesama karyawan sangat perlu sekali diperhatikan karena apabila seorang karyawan sudah merasa tidak nyaman dengan teman kerjanya dipastikan karyawan tersebut akan malas untuk bekerja.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja nonfisik yang terjadi di SMK Negeri 1 Kebumen adalah lingkungan kerjanya yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan. Adapun aspek lingkungan kerja non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan adalah struktur kerja, tanggung jawab, perhatian dan dukungan pimpinan, kerja sama antar kelompok, dan kelancaran komunikasi. Berdasarkan data dan fenomena yang terjadi pada penelitian ini yang didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang sejalan dengan penelitian ini, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

“PENGARUH KEPEMIMPINAN, *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI 1 KEBUMEN”

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Kebumen?
2. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Kebumen?
3. Apakah Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Kebumen?
4. Apakah Kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Kebumen.

1.2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, diperlukan pembatasan masalah agar penelitian lebih terfokus serta lebih efektif dan efisien. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada guru PNS yang ada di SMK Negeri 1 Kebumen yang berjumlah 78 orang.
2. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja guru PNS di SMK Negeri 1 Kebumen.

1. Kinerja Guru

Menurut Supardi (2013: 54) kinerja guru merupakan kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama melakukan aktifitas pembelajaran. Variabel kinerja menurut Uno & Lamatenggo dalam Koswara & Rasto (2016: 62) dibatasi pada:

- a. Kualitas kerja
- b. Kecepatan/ ketepatan kerja
- c. Inisiatif dalam kerja
- d. Kemampuan kerja
- e. Komunikasi

2. Kepemimpinan

George R. Terry dalam Thoha (2003) mengartikan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Indikator – indikator kepemimpinan menurut (Kartono, 2013:189), diantaranya:

- a. Kemampuan analitis
 - b. Keterampilan berkomunikasi
 - c. Keberanian
 - d. Kemampuan mendengar
 - e. Ketegasan
- ## 3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

OCB didefinisikan sebagai perilaku individu yang bersifat bebas dan sukarela, tidak berkaitan dengan sistem penghargaan, dan secara keseluruhan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi (Organ, 2006 dikutip oleh Ariyani & Zulkarnain, 2017).

Indikator OCB menurut (Allison, 2001 dalam Subawa dan Suwanda, 2017:4785) adalah *Altruism*, *courtesy*, *sportsmanship*, *conscientiousness* dan *civic virtue* yaitu;

- a. *Altruism*, perilaku membantu karyawan lain tanpa paksaan.
 - b. *Courtesy*, perilaku berbuat baik kepada orang lain dalam mengatasi masalah yang berkaitan dengan organisasi.
 - c. *Sportsmanship*, toleransi pada situasi yang kurang ideal atau tidak nyaman di tempat kerja.
 - d. *Conscientiousness*, kinerja yang melebihi minimum.
 - e. *Civic virtue*, partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasisecara profesional maupun secara sosial.
4. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sadarmayanti (2001), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Menurut Destefano (2006), indikator Lingkungan Kerja Non Fisik adalah sebagai berikut:

- a. Prosedur kerja
- b. Standar kerja
- c. Pertanggungjawaban kepala sekolah
- d. Kejelasan tugas
- e. Sistem penghargaan
- f. Hubungan antar karyawan

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan batasan masalah, tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja guru PNS SMK Negeri 1 Kebumen
2. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja guru PNS SMK Negeri 1 Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja guru PNS SMK Negeri 1 Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja guru PNS SMK Negeri 1 Kebumen.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat teoritis artinya hasil penelitian bermanfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan. Manfaat praktis artinya bermanfaat bagi berbagai pihak untuk memperbaiki kinerja, terutama bagi sekolah dan guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memahami

penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja guru PNS di SMK Negeri 1 Kebumen.
- c. Penelitian ini dapat dijadikan sumber bacaan dan kajian lebih lanjut bagi peneliti selanjutnya, khususnya di bidang pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi guru dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan Lingkungan Kerja Non Fisik dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 1 Kebumen.
- b. Hasil penelitian dapat digunakan bagi sekolah sebagai masukan dalam upaya pembinaan dan pengembangan guru secara efektif dan efisien, sehingga mendukung pencapaian tujuan program pendidikan.