

**HUBUNGAN KOMPETENSI GURU DAN KUALITAS  
KEHIDUPAN KERJA DENGAN KINERJA GURU  
YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM  
' MIFTAHUSSALAM MEDAN**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Magister Psikologi (M.Psi) pada Magister Psikologi Program Pascasarjana  
Universitas Medan Area

**OLEH**

**HANIZAR FITRIANI**  
**NPM. 151804063**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2017**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 6/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)6/3/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**JUDUL : HUBUNGAN KOMPETENSI GURU DAN KUALITAS  
KEHIDUPAN KERJA DENGAN KINERJA GURU YAYASAN  
PENDIDIKAN ISLAM MIFTAHUSSALAM MEDAN**

**NAMA : HANIZAR FITRIANI**

**NPM : 151804063**

**Menyetujui :**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Sjahril Effendy., M.si, MA, M.Psi, MH**

**Suryani Hardjo., S.Psi, MA**

**Ketua Program Studi  
Magister Psikologi**

**Direktur  
Program Pascasarjana - UMA**

**Prof. Dr. Milfayetty., MS, Kons**

**Prof. Dr. Ir. H.Retna Astuti., M.Si**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Tesis ini dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis Program  
Pascasarjana Magister Psikologi**

**Universitas Medan Area**

**Pada hari : Rabu**

**Tanggal : 14 Juni 2017**

**Tempat : Program Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area**

**PANITIA PENGUJI**

**Ketua : Dr. M. Rajab Lubis, MS**

**Sekretaris : Rahmi Lubis, S.Psi, M.Psi**

**Pembimbing I : Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, MH**

**Pembimbing II : Suryani Hardjo, S.Psi, MA**

**Penguji Tamu : Emmy Mariatin, MA, P. hD**

## PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama : Hanjar Fitriani**

**NPM : 151804063**

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis ini dengan judul

**“ HUBUNGAN KOMPETENSI GURU DAN KUALITAS KEHIDUPAN  
KERJA DENGAN KINERJA GURU YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM  
MIFTAHUSSALAM MEDAN”**

Adalah benar merupakan hasil penelitian yang saya kerjakan sendiri tanpa meniru atau menjiplak hasil penelitian orang lain.

Apabila di kemudian hari bahwa tesis ini tidak orisinal dan merupakan hasil plagiat, maka saya bersedia di cabut gelar magister yang saya peroleh.

Demikian pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya.

Medan, Juni 2017

Yang menyatakan,

METERAI  
TEMPEL  
E6881AEF111339986

6000  
ENAM RIBURUPIAH

Hanizar Fitriani

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Hanizar Fitriani  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat & Tanggal Lahir : Medan & 03 Pebruari 1965  
Agama : Islam  
Alamat : Jln. Krakatau/Purwosari Gang Hiligeo II No.  
4 P. Brayan Darat Medan  
Kode Pos : 20239  
Nomor Ponsel : 085276197594  
Alamat email : vitriani.medan@yahoo.co.id  
Jenjang Pendidikan Formal  
TK : Medan Putri Medan 1972-1973  
SD : Medan Putri Medan 1973-1979  
SMP : Negeri 12 Medan 1979-1982  
SMA : Negeri 3 Medan 1982-1985  
UNIVERSITAS : Medan Area Fakultas Psikologi 1985-1992

## MOTTO

**Berangkat dengan penuh keyakinan**

**Berjalan dengan penuh keikhlasan**

**Istiqomah dalam menghadapi cobaan**

**Jadilah seperti karang di lautan yang kuat dihantam ombak dan kerjakanlah hal yang bermanfaat untuk diri sendiridan orang lain, karena hidup hanyalah sekali. Ingat hanya pada Alloh apapun dan dimanapun kita berada kepada**

**Dia-lah meminta dan memohon**

**Hidup awalnya hanya mempunyai dua warna, Yaitu HITAM dan PUTIH. Dari**

**dua warna itulah bila dipadukan dengan bijaksana akan menghasilkan berbagai warna dalam kehidupan. Tergantung bagaimana setiap individu menyikapinya. Sepertin halnya pelangi yang datang setelah mendung dan**

**hujan pergi**

## LEMBARAN PERSEMBAHAN

**Karya tesis sederhana ini kupersembahkan untuk yang  
tercinta :**

**Ayahanda (alm) H. Markimin, MK  
dan Ibunda Hj. Murni, S**

**untuk yang tersayang Suamiku:  
Drs. CVS. Siregar, SH, MH**

**dan anakku Mayvin Raditya**

**serta adik-adikku  
Izoel, SH, Cn, Ir. Rizal, Fery. SE, Meitta, Amd dan si  
bungsu Nina SE,  
yang senantiasa berdoa untukku dan selalu memberi  
dorongan padaku**

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan, karena akhirnya dapat menyelesaikan karya yang sederhana ini dengan judul “Hubungan Kompetensi Guru Dan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kinerja Guru Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan

Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, sudah selayaknya peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Prof. Dr. Milfayetty., MS, Kons sebagai Ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. Sjahril Effendy., M.si, MA, M.Psi, MH sebagai Pembimbing I dalam penulisan Tesis, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing peneliti.
3. Ibu Suryani Hardjo., S.Psi, MA selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran dalam mengarahkan dan memberikan saran dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Ibu Kepala Sekolah dan Ketua Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan. yang telah memberikan kesempatan dan peluang kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan memberikan data-data yang peneliti butuhkan.
5. Kepada suami tercinta yang telah memberi izin, dukungan, motivasi dan cinta dari awal kuliah hingga selesainya sidang tesis ini.
6. Kedua Orang Tua peneliti dan Adik-adikku tersayang yang telah memberi dukungan dan do'a.



7. Buat sahabatku Mona, Ami, Bina, Fadli dan Arif yang banyak memberi masukan dan motivasi, terimakasih atas kerjasama dan informasi yang telah diberikan.

Akhirnya peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan semoga Allah melimpahkan pahala atas segala amal baik yang telah peneliti terima.

Medan, Mei 2017

Peneliti

**HANIZAR FITRIANI**



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN.....	iii
RIWAYAT HIDUP.....	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Rumusan Masalah .....	11
D. Tujuan Penelitian .....	11
E. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>13</b>
A. Kinerja Guru .....	13
1. Pengertian Kinerja Guru .....	13

2. Aspek-aspek Kinerja Guru .....	16
3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	19
4. Penilaian Kinerja Guru .....	23
5. Manfaat Penilaian Kinerja Guru .....	24
B. Kompetensi Guru .....	26
1. Pengertian Kompetensi Guru .....	26
2. Dimensi-Dimensi Kompetensi Guru .....	28
3. Komponen Kompetensi Guru .....	30
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru .....	43
C. Kualitas Kehidupan Kerja .....	45
1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja .....	45
2. Aspek-aspek Kualitas Kehidupan Kerja .....	51
3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja .....	59
D. Hubungan Kompetensi Guru Dan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kinerja Guru .....	60
E. Hubungan Kompetensi Guru dengan Kinerja Guru .....	63
F. Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja Guru .....	66
G. Kerangka Penelitian .....	70
H. Hipotesis .....	70
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>71</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	71
B. Desain Penelitian .....	72

C. Populasi dan Sampel Penelitian .....	72
D. Identifikasi Variabel Penelitian .....	73
E. Definisi Operasional Penelitian .....	73
1. Kinerja Guru .....	73
2. Kompetensi Guru .....	74
3. Kualitas Kehidupan Kerja .....	74
F. Instrumen Penelitian .....	74
1. Metode Dokumentasi .....	74
2. Metode Skala.....	75
G. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	78
H. Metode Analisis Data .....	80
<b>BAB IV PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN DAN</b>	
<b>PEMBAHASAN .....</b>	<b>82</b>
A Orientasi Kancan dan Persiapan Penelitian .....	82
B. Persiapan Penelitian .....	83
C. Uji Coba Alat Ukur .....	86
D. Pelaksanaan Penelitian .....	89
E. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	90
F. Pembahasan .....	96
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>102</b>
A. KESIMPULAN .....	102
B. SARAN .....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jadwal Penelitian .....	71
Tabel 4.1. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kompetensi Guru Sebelum Uji Coba .....	85
Tabel 4.2. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kualitas Kehidupan Kerja Sebelum Uji Coba.....	85
Tabel 4.3. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kompetensi Guru Setelah Uji Coba .....	87
Tabel 4.4. Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kualitas Kehidupan Kerja Setelah Uji Coba.....	88
Tabel 4.5. Rangkuman hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	90
Tabel 4.6. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan.....	91
Tabel 4.7. Rangkuman Hasil Perhitungan Analisis Regresi .....	92
Tabel 4.8. Rangkuman Hasil Perhitungan Perbandingan Bobot Variabel Bebas .....	93
Tabel 4.9. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik .....	95

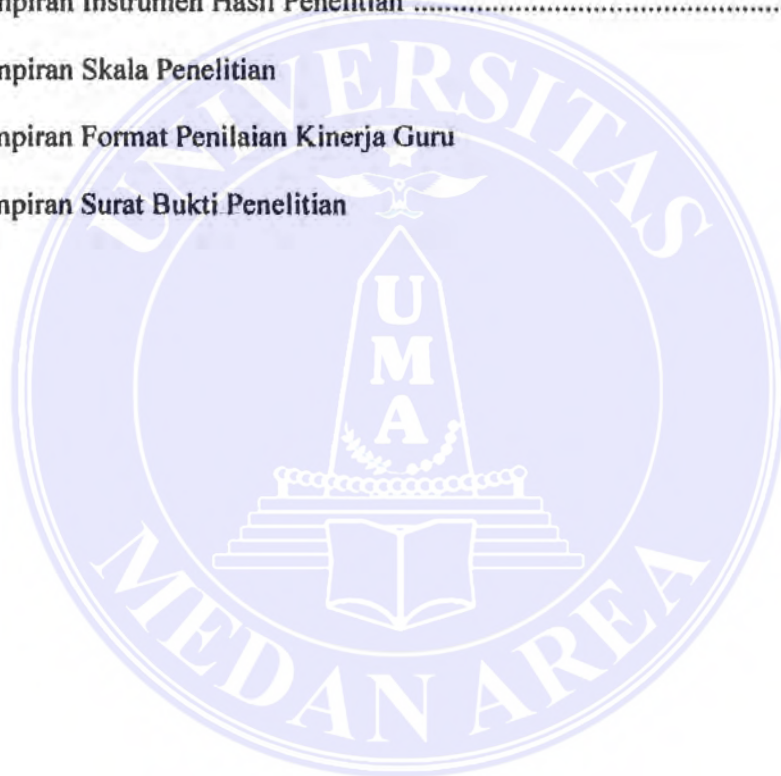
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Kerangka Konseptual .....	69
--------------------------------------	----



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Data Try Out .....	110
Lampiran Hasil Analisis Data Try Out .....	118
Lampiran Data Penelitian .....	122
Lampiran Hasil Analisis Regresi .....	122
Lampiran Instrumen Hasil Penelitian .....	129
Lampiran Skala Penelitian	
Lampiran Format Penilaian Kinerja Guru	
Lampiran Surat Bukti Penelitian	



## ABSTRAK

### Hubungan Kompetensi Guru Dan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kinerja Guru Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan

Oleh

**HANIZAR FITRIANI**

**NPM. 151804063**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat Hubungan Kompetensi Guru Dan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kinerja Guru Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan. Populasi adalah 132 guru dengan menggunakan tehnik sampling yaitu total sampling. Metode pengumpulan data digunakan metode dokumentasi berupa data kinerja guru, dan metoda skala, yaitu skala kompetensi guru dan skala kualitas kehidupan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ;1). Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja. ( $F_{reg} = 105,146$ ;  $r_{x1x2y} = 0,787$ ;  $p < 0,001$ ). 2). Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kompetensi guru dengan kinerja pada guru Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan ( $r_{x1y} = 0,776$ ;  $p < 0,001$ ) bobot sumbangan efektif 60,3%. 3). Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja ( $r_{x2y} = 0,617$ ;  $p < 0,001$ ); sumbangan efektif yang didapatkan sebesar 38,1%. Total sumbangan efektif dari kedua variabel bebas (kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja) terhadap kinerja adalah sebesar 62,0%. Dari hasil ini diketahui bahwa masih terdapat 38,0% pengaruh dari faktor lain terhadap kinerja.

**Kata Kunci :** Kinerja Guru, kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja



## ABSTRACT

### The Relation of Teacher Competence And Quality Work Life With The Performance Of The Teacher of The Islamic Education Foundation Miftahussalam Medan

by

**HANIZAR FITRIANI**

**NPM. 151804063**

This study aims to see the Relation of Teacher Competence and Quality of Work Life with the Performance of Teachers of Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan. The population is 132 teachers using sampling technique that is total sampling. Data collection method used documentation method in the form of teacher performance data, and scale method, that is teacher competency scale and work life quality scale. The results showed that: 1). There is a very significant positive relationship between teacher competence and quality of work life with performance. ( $F_{reg} = 105,146$ ;  $r_{x1x2y} = 0.787$ ;  $p < 0.001$ ). 2). There is a very significant positive correlation between teacher competence and performance in teachers of Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan ( $r_{x1y} = 0,776$ ;  $p < 0,001$ ) effective contribution weight 60,3%. 3). There is a very significant positive relationship between quality of work life and performance ( $r_{x2y} = 0.617$ ;  $p < 0.001$ ); Effective contribution earned by 38.1%. The total effective contribution of both independent variables (teacher competence and quality of work life) to performance was 62.0%. From this result note that there is still 38,0% influence from other factor to performance.

**Keywords:** Teacher Performance, teacher competence and quality of work life

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Guru adalah individu yang mempunyai kegiatan di bidang pelayanan pendidikan yang dituntut untuk bekerja keras dan cerdas, trampil, mampu dan ramah kepada setiap peserta didik dan pihak keluarga terkait. Berdasarkan UU nomor 14/2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 ayat 1, kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional.

Pendidikan merupakan hal yang amat penting dalam komunitas besar suatu negara, karena pendidikan merupakan ujung tombak untuk menciptakan perkembangan dan kemajuan suatu negara. Tidak diragukan lagi bahwa generasi muda setiap negara membutuhkan peran pendidikan yang besar dan tentunya dukungan guru serta pihak terkait juga, tanpa guru generasi muda akan layu dan tertinggal yang akibatnya mempengaruhi kualitas maju atau tidaknya suatu negara, sebab generasi muda adalah tulang punggung negara.

Tujuan pendidikan menurut UU nomor 20/2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 3 yaitu tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pidarta (2005) mengatakan bahwa kunci sukses sebuah perubahan adalah pada sumber daya manusia yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi memiliki keanekaragaman yang cukup tinggi. Dengan *diversity* yang cukup besar tersebut berarti kemampuan sebagai "*agent of change*" juga akan berbeda-beda. Namun demikian, usaha perubahan lingkungan organisasi pendidikan yang membutuhkan partisipasi dari semua guru akan tercapai bila juga ada kemauan dari masing-masing guru untuk berperan sebagai agen perubahan, tidak hanya sekedar mengandalkan kemampuannya saja. Kemampuan tanpa didukung dengan kemauan, tidak akan menghasilkan peningkatan apapun

Prabu (2007) mengemukakan bahwa kemauan guru untuk berpartisipasi dalam organisasi sekolah, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam organisasi sekolah tersebut. Kontribusi guru terhadap organisasi sekolah akan semakin tinggi bila organisasi sekolah dapat memberikan apa yang menjadi keinginan para guru. Dengan kata lain, kemauan dan harapan guru untuk memberikan sumbangan kepada tempat kerjanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi tempat mereka bekerja dalam memenuhi tujuan dan harapan-harapan para guru.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan

pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. (Mulyasa, 2007).

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup berarti dan menggembirakan, namun sebagian besar di pedesaan masih memprihatinkan. (Purba, 2009)

Kinerja Guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan Sekolah. Dan untuk memahami apa dan bagaimana kinerja guru itu, terlebih dahulu akan dikemukakan tentang makna Kinerja serta bagaimana mengelola kinerja dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. (Purba, 2009)

Kinerja guru semakin penting ketika lembaga akan melakukan reposisi. Artinya bagaimana lembaga harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang

mempengaruhi kinerja. Hasil analisis akan bermanfaat untuk membuat program pengembangan SDM secara optimum. Pada gilirannya kinerja guru akan mencerminkan derajat kompetensi suatu lembaga pendidikan. (Mulyasa, 2005)

Peran kinerja individu sangat diperlukan untuk memajukan mutu pendidikan. Tanpa kinerja yang baik maka tujuan akan sangat jauh tercapai bak jauh api dari panggang. Maka kinerja individu guru sangat diperlukan dalam dunia pendidikan (Prabu, 2007)

Dalam proses pendidikan, faktor tenaga pendidikan yaitu guru memegang peranan penting dan strategis dalam menjalankan fungsi dan pelaksanaan pendidikan. Apabila para guru dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka akan terpancar profil seorang guru yang berkompeten. Kompetensi guru yang diharapkan meliputi : penguasaan bahan pengajaran, mengelola kelas, menggunakan media/sumber belajar, menguasai landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan konseling, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip-prinsip serta hasil penelitian pendidikan guna keperluan pembelajaran. (Sulistiyorini, 2011)

Guru adalah bagian dari sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan. Sumber daya manusia memegang peranan penting (Purba, 2009), karena sumber daya manusia merupakan faktor pengendali bagi sumber – sumber daya lainnya, seperti uang, bahan baku, mesin dan peralatan. Sumber daya

Manusia menjadi sumber keunggulan bersaing jika dikelola dengan baik, karena manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat menarik, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja yang hebat yang berpotensi menjadi sumber keunggulan bersaing (Prabu, 2007).

Menurut Purba (2009) dalam tataran mikro teknis, guru sebagai tenaga pendidik merupakan pemimpin pendidikan, dia amat menentukan dalam proses pembelajaran di kelas, dan peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan peran dan tugasnya, ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan sekolah.

Dalam studi kepustakaan seperti dinyatakan Bolton (1983) (dalam Prihatin 2016) bahwa kinerja guru dalam mengajar di bentuk dan dikembangkan oleh banyak faktor antara lain faktor personal guru, situasional, hubungan antara manusia di sekolah, bahan dan sumber belajar, siswa yang belajar, kondisi fisik yang ada, keadaan sosial ekonomi, dan faktor psikologi lainnya. Dari sudut psikologi, kinerja guru dapat dikatakan sebagai tingkah laku kerja seseorang, yang pada akhirnya dihasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Oleh karena itu, untuk menganalisis kinerja guru dapat dilakukan secara menganalisis karakteristik perilaku kinerja yang diperlihatkannya. Karakteristik tersebut antara lain: (a) Pelaksanaan tugas yang sesuai dengan harapan organisasi; (b) Menggunakan peralatan yang tersedia; (c) Mempunyai semangat tinggi,

- (d) Mempunyai hubungan kerjasama yang baik dengan atasan dan sejawat, dan
- (e) Dapat mengatasi masalah yang berkaitan dengan tugas rutin yang dilaksanakan setiap hari.

Terminologi kinerja berasal dari terjemahan bahasa Inggris *performance*, yaitu *actual accomplishment as distinguished from potential ability, capacity, or aptitude* yang berarti pencapaian prestasi aktual yang berbeda dengan potensi kemampuan, kecakapan, atau bakat. Lebih jelas lagi definisi yang dikemukakan oleh Byars dan Rue (1998), yaitu *.....refers to degree of accomplishment of the asks that up an individual's job. It reflects how well an individual is fulfilling the requirements of the job*. Artinya, kinerja mengarah pada suatu tingkat pencapaian tugas yang dilakukan oleh seseorang. Hal ini menggambarkan seberapa mampu orang memenuhi tuntutan pekerjaan yang dimilikinya atau menjadi tugasnya.

Menurut Gibson (2006) menjelaskan ada 3 faktor yang berhubungan dengan kinerja adalah: 1) Faktor individu (kemampuan/kompetensi, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang). 2) Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi kerja, minat dan kualitas kehidupan kerja). 3) Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau *reward system*).

Dari beberapa faktor yang berhubungan dengan kinerja guru peneliti menyoroti faktor individu dan faktor psikologis guru yang berhubungan dengan

kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja sebagai hal yang ingin dikaji dalam penelitian ini.

Kompetensi guru adalah kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruan (Muhibbin 2006). Kompetensi guru penting dalam hubungan dengan proses kegiatan dan hasil belajar siswa. Proses kegiatan belajar siswa dapat terwujud dalam kemandirian belajar, minat belajar, dan motivasi belajar serta outputnya adalah hasil belajar para siswa bukan saja ditentukan oleh sekolah, pola, struktur, dan isi kurikulumnya, akan tetapi sebagian besar ditentukan oleh kompetensi guru yang mengajar dan membimbing para siswa.

Dari pendapat di atas dapat ditarik benang merah bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang dapat dilakukan (*be able to do*) seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan (*be able to do*) sesuatu dalam pekerjaannya, tentu saja seseorang harus memiliki kemampuan (*ability*) dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*) dan keterampilan (*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Mengacu pada pengertian kompetensi di atas, maka dalam hal ini kompetensi guru dapat dimaknai sebagai gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan. Lebih jauh, Raka Joni sebagaimana dikutip oleh Suyanto dan Djihad Hisyam (2000) mengemukakan tiga jenis kompetensi guru, yaitu: 1) Kompetensi professional,



memiliki pengetahuan yang luas dari bidang studi yang diajarkannya, memilih dan menggunakan berbagai metode mengajar di dalam proses belajar mengajar yang diselenggarakannya; 2) Kompetensi kemasyarakatan, mampu berkomunikasi baik dengan siswa, sesama guru, maupun masyarakat luas; 3) Kompetensi personal, yaitu memiliki kepribadian yang mantap dan patut diteladani. Dengan demikian, seorang guru akan mampu menjadi seorang pemimpin yang menjalankan peran: *ing ngarso sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*.

Arifin (1999) tentang faktor yang berhubungan dengan kinerja guru. Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kualitas kehidupan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kesejahteraan psikologis ini dilaterebelakangi oleh faktor-faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa aman, (3) hubungan antar pribadi, (4) kondisi lingkungan kerja, (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Dari kondisi yang ada tersebut diatas peneliti tertarik dan mencoba membahas dari sisi kemampuan guru, khususnya Kompetensi Guru dan Kualitas Kehidupan Kerja yang didasarkan untuk mengembangkan lingkungan yang aman, nyaman dan harmonis bagi guru dan pihak terkait yang akhirnya dianalisis terhadap Kinerja Guru/pengajar tersebut.

Pembahasan ini cukup penting, karena setiap organisasi/yayasan harus benar-benar memperhatikan sumber daya manusianya yaitu diantaranya guru dengan menciptakan situasi kehidupan kerja yang baik dan satu lain hal diharapkan guru dapat memberikan kinerja yang terbaik. Sesuai dengan tujuan

pendidikan nasional Indonesia dalam menghadapi-persaingan - di era-globalisasi ini.

Fenomen yang ada di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan, adalah bahwa para guru yang ada di yayasan tersebut terlihat kurang memiliki antusiasme dalam mencapai kinerja secara baik, pada hasil penilaian kinerja periode ke 2 bulan Juli-Desember 2016, capaian kinerja guru mayoritas pada grade B. meskipun penilaian tersebut sudah memadai, namun pihak yayasan merasa bahwa belum tercapai kinerja yang maksimal, karena pihak yayasan mengharapkan paling tidak 75%-80% dari jumlah guru dapat mencapai kinerja dengan grade A.

Sehubungan dengan hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja pada guru di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Kualitas pendidikan secara keseluruhan berkaitan dengan kualitas guru. Menjadi guru berdasarkan ketentuan dan aturan yang ada harus memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang baik, sesuai dengan pasal 42 UU SPN (Sistem Pendidikan Nasional) nomor 20 tahun 2003 mengamanatkan bahwa pendidikan harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Hal ini dipertegas oleh PP (Peraturan Pemerintah) nomor 19 tahun 2005 menyatakan selain mempersyaratkan

...kualifikasi akademik minimum berpendidikan D4 atau S1, bagi seorang guru yang mempunyai kompetensi pedagogik, kepribadian, dan kompetensi sosial. Berdasarkan data yang ada H.Syaiful Sagala (Seminar 2008) dari guru SMP/MTs sebanyak 680.000 orang 38,8% berkualifikasi D3 kependidikan dan untuk guru SMA/MA dari 337.000 orang baru 57,8 % yang berkualifikasi S1.

Hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja staf/guru merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, manajemen perusahaan/yayasan berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan/guru untuk mendapatkan kinerja terbaik.

Yayasan Miftahussalam bergerak di bidang pelayanan pendidikan dan setiap staf/guru dituntut untuk bekerja keras dan cerdas, trampil, mampu dan ramah kepada setiap peserta didik dan keluarga terkait. Hal ini dapat terlaksana apabila terdapat suatu iklim kerja atau kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang baik. Kompetensi guru adalah diantaranya kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik dan merupakan potensi khas yang membedakan guru dengan profesi lainnya serta yang menentukan tingkat keberhasilan/kinerja proses pembelajaran.

Dari uraian di atas maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Bagaimana kinerja guru

2. Bagaimana hubungan kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja pada guru,
3. Bagaimana hubungan kompetensi guru dengan kinerja pada guru,
4. Bagaimana hubungan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja pada guru.

### **C. Rumusan Masalah**

Dari uraian di atas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada hubungan Kompetensi Guru dan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam di Medan.
2. Apakah ada hubungan Kompetensi Guru dengan Kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam di Medan.
3. Apakah ada hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam di Medan

### **D. Tujuan penelitian.**

Tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui :

1. Hubungan Kompetensi Guru dan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam di Medan.
2. Hubungan Kompetensi Guru dengan Kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam di Medan.
3. Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja pada guru di Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam di Medan.

## **E. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini dapat menambah kajian bagi dunia pendidikan khususnya ilmu psikologi tentang adanya hubungan kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja pada guru.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada dunia perindustrian/organisasi tentang bagaimana peran kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja pada guru.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kinerja Guru

##### 1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Smith dalam (Mulyasa, 2005) menyatakan bahwa kinerja adalah “.....*output drive from processes, human or otherwise*”. Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja.

Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan. (Panggabean, 2002)

As ad (1991) mengemukakan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja seseorang yang menggambarkan kesuksesan seseorang melaksanakan suatu pekerjaan. Kesuksesan yang dicapai seseorang berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya.

Seperti diketahui Kinerja berasal dari terjemahan kata dalam Bahasa Inggris yaitu "performance" merupakan kata benda. Arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi, dan untuk memaksimalkan kinerja masing-masing individu, berhubungan dengan perilaku individu.

Sementara dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002), kinerja dapat diartikan sebagai : (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, dan (3) kemampuan kerja.

Dalam dunia pendidikan, maka kinerja guru didefinisikan secara implisit dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi. Pada hakikatnya, kinerja guru bukan hanya sebatas melaksanakan kurikulum sebagai beban kerja, tetapi justru banyak tugas lain yang harus dilaksanakan dan itu terwujud dalam bentuk kinerja seorang guru. Inilah hakikatnya tuntutan profesionalitas yang telah di sematkan kepada beban dan tanggung jawab kepada mereka.

Menurut Mangkunegara (2001), kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Berkaitan erat dengan kinerja didalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga dalam melaksanakan tugasnya guru perlu memiliki kemampuan untuk menciptakan peserta didik yang berkualitas. .

Kinerja guru dapat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian dalam Kusmianto (1997:49) bahwa, standar kinerja guru berkenaan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti : (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.



--Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.

## 2. Aspek-aspek Kinerja Guru

Menurut Suryo, Subroto, (1997) sebagai seorang profesional, guru memiliki lima (5) tugas pokok yaitu : merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, menindaklanjuti pembelajaran, serta melakukan bimbingan dan konseling.

Adapun penjelasan dari kelima tugas pokok tersebut yaitu :

- a. Merencanakan Kegiatan Pembelajaran. Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, fungsi perencanaan pembelajaran ialah untuk mempermudah guru dalam melaksanakan tugas selanjutnya. Sehingga proses belajar mengajar akan benar-benar terskenario dengan baik, efektif dan efisien. Dalam praktek pengajaran di sekolah, terdapat beberapa bentuk persiapan pembelajaran, yaitu :  
(1) Analisis materi pelajaran, (2) Program tahunan/program semester, (3) Silabus/satuan pelajaran, (4) Rencana pembelajaran, (5) Program perbaikan dan pengayaan.

Dalam membuat lima (5) rencana tersebut biasanya guru dibantu oleh kepala sekolah juga rekannya yang biasanya dimusyawarahkan dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran. Organisasi guru semacam ini biasanya disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing sekolah.

b. Melaksanakan kegiatan pembelajaran. Setelah guru membuat rencana pembelajaran yang merupakan salah satu aktivitas ini disekolah. Guru harus menunjukkan penampilan yang terbaik bagi para siswanya. Penjelasannya mudah di pahami, penguasaan keilmuannya benar, menguasai metodologi, dan seni pengendalian siswa. Seorang guru juga harus bias sebagai teman belajar yang baik bagi para siswanya sehingga siswa merasa senang dan termotivasi belajar bersamanya.

c. Mengevaluasi Kegiatan Pembelajaran. Langkah guru berikutnya adalah mengevaluasi hasil pembelajaran. Segala sesuatu yang terencana harus dievaluasi agar dapat diketahui apakah sudah direncanakan telah sesuai dengan realisasinya serta tujuan yang ingin dicapai dan apakah siswa telah dapat mencapai standarkompetensi yang ditetapkan. Selain itu, guru juga dapat mengetahui apakah metode ajarannya telah tetap sasaran. Dalam melakukan kegiatan evaluasi, seorang guru harus memperhatikan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Selain itu, guru juga harus memperhatikan soal-soal evaluasi yang digunakan. Soal –soal yang telah dibuat hendaknya dapat mengukur kemampuan siswa.

d. Ketaatan guru pada disiplin tugas.

Di dalam lembaga pendidikan telah dibuat aturan-aturan yang harus diindahkan oleh para guru maupun tenaga pendidikan lainnya.

Menurut Subroto (1997) mengatakan bahwa guru harus mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi yang mencakup: 1). Melaksanakan tes, 2). Mengelola hasil penilaian, 3). Melaporkan hasil penelitian, 4). Melaksanakan program remedial/perbaikan pengajaran.

Sedangkan menurut Usman, Uzer (2004) menyatakan ada beberapa aspek kinerja yang dapat dilihat peran guru dalam meningkatkan kemampuan dalam proses belajar mengajar adalah :

- a. Kemampuan merencanakan belajar-mengajar, meliputi: menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan, menyesuaikan analisa materi pelajaran, menyusun program semester, inenyusun program atau pembelajaran,
- b. Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar meliputi: tahap pra intruksional, tahap intruksional, tahap evaluasi dan tindak lanjut,
- c. Kemampuan mengevaluasi, meliputi: evaluasi normative, evaluasi formatif, laporan hasil evaluasi,
- d. Pelaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

Menurut Sagala (2009) aspek-aspek yang diukur dalam penilaian kinerja guru biasanya dilihat dari ; (1) kemampuan guru dalam menguasai karakteristik peserta didik, (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, (3) kemampuan mengembangkan kurikulum, (4) kemampuan

melaksanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, (5) kemampuan menilai dan mengevaluasi pembelajaran, dan (6) komunikasi dan hubungan sosial kemasyarakatan.

Achmad (1992:37) menjelaskan tentang individu yang produktif, yaitu :

a). Tindakannya konstruktif, b). Percaya pada diri sendiri, c). Bertanggung jawab, d). Memiliki cinta terhadap pekerjaan, e). Mempunyai pandangan ke depan, f). Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah, g). Mempunyai kontribusi dan inovatif, h).Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya, dan i). Memiliki kemampuan: seperti ketrampilan, pengetahuan, kualifikasi, pengalaman serta karakteristik.

Berdasarkan uraian di atas , maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggung jawab yang didasarkan atas kecakapannya yang kemudian diaplikasikan sesuai tugas dan fungsinya sebagai guru.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Faktor kinerja tenaga pendidik didalam organisasi sekolah pada dasarnya ditentukan oleh kemampuan dan kemauan guru dalam melaksanakan kegiatan pendidikan. Faktor ini merupakan potensi guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya untuk mendukung kegiatan belajar mengajar disekolah.

Robbins (1996) mengemukakan beberapa karakteristik biografik yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

- a. **Umur**, kinerja akan menurun seiring bertambahnya umur seseorang. Dalam kenyataannya kekuatan kerja seseorang akan menurun dengan bertambahnya umur mereka.
- b. **Jenis kelamin**, wanita lebih suka menyesuaikan diri dengan lingkungan, sedangkan pria lebih agresif dalam mewujudkan harapan dan keberhasilan.
- c. **Jabatan**, kedudukan seseorang dalam organisasi akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya, karena perbedaan pekerjaan dapat membedakan jenis kebutuhan yang ingin dipuaskan dalam pekerjaan individu yang bersangkutan.
- d. **Bertambahnya umur** seseorang. Dalam kenyataannya kekuatan kerja seseorang akan menurun dengan bertambahnya umur mereka.

Miner (1988) menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain :

- a. **Sikap**, meliputi keyakinan, perasaan, dan perilaku yang cenderung kepada orang lain atau sesuatu.
- b. **Keterlibatan kerja** yaitu tingkat seseorang memilih berpartisipasi secara aktif dalam kerja, menjadikan kerja sebagai pusat perhatian hidup dan memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang penting kepada penghargaan diri.
- c. **Perilaku** yaitu tindakan seseorang dalam keadaan umum dan khusus.
- d. **Partisipasi** yaitu tingkat seseorang secara nyata, ikut serta dalam kegiatan-kegiatan organisasi.

- e. Pcnampilan yaitu tindakan individu yang membantu mencapai tujuan organisasi termasuk kuantitas dan kualitas.

Gibson (1997) mengemukakan ada 3 (tiga) faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah :

- a. Faktor individu (kemampuan/kompetensi, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang)
- b. Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja).
- c. Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan atau reward system).

Menurut Burhanuddin (2001 : 271) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru yakni :

- a. Kemampuan penguasaan terhadap kompetensi kerja mutlak diperlakukan guna mencapai sasaran kerja.
- b. Motivasi yaitu : pemberian suatu insentif yang bisa menarik keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu.
- c. Dukungan yang diterima, merupakan manifestasi kebutuhan sosial terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan pada dasarnya pekerjaan yang guru lakukan harus dapat diakui sehingga memberikan dampak positif dan menjadi motivasi bagi guru.

e. Hubungan mereka dengan organisasi. Hubungan antara guru dengan organisasi harus berjalan secara kondusif

Burhanuddin juga mengemukakan bahwa usaha-usaha meningkatkan kinerja guru adalah :

- a. Memperlihatkan dan memenuhi tuntutan pribadi dan organisasi
- b. Informasi jabatan dan tugas setiap anggota organisasi
- c. Pelaksanaan pengawasan dan pembinaan secara efektif terhadap para anggota organisasi sekolah.
- d. Penilaian program staff sekolah dalam rangka perbaikan dan pembinaan serta pengembangan secara optimal
- e. Menerapkan kepemimpinan yang transaksional dan demokratis

Selanjutnya pendapat lain juga dikemukakan oleh Surya (2004 ) tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah:

- a. Imbalan jasa
- b. Rasa aman
- c. Hubungan antar pribadi
- d. Kondisi lingkungan kerja
- e. Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut Barnawi (2012), terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal tersebut adalah kemampuan, ketrampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, latar belakang keluarga. Faktor eksternal yaitu yang datang

dari luar guru : gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang menentukan kinerja, terdiri dari dua variabel yaitu : individu dan situasi kerja atau situasional yang semua itu terdapat dalam kemampuan/kompetensi. Motivasi, pengetahuan, pekerjaan, tingkat pendidikan, persepsi, tujuan, nilai-nilai keahlian, kompetisi, lingkungan sosial atau tekanan situasi, kualitas kehidupan kerja, sikap, minat, kepemimpinan, umur, jenis kelamin, dan jabatan atau keterlibatan kerja. Yang kesemua itu mempengaruhi baik buruknya kinerja guru. Sebab guru memiliki peran, fungsi dan tugas sangat besar dalam menentukan hasil dan proses pendidikan.

#### **4. Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Handoko (1994) menjelaskan bahwa, penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Terdapat berbagai model instrumen yang dapat dipakai dalam



dari luar guru : gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang menentukan kinerja, terdiri dari dua variabel yaitu : individu dan situasi kerja atau situasional yang semua itu terdapat dalam kemampuan/kompetensi. Motivasi, pengetahuan, pekerjaan, tingkat pendidikan, persepsi, tujuan, nilai-nilai keahlian, kompetisi, lingkungan sosial atau tekanan situasi, kualitas kehidupan kerja, sikap, minat, kepemimpinan, umur, jenis kelamin, dan jabatan atau keterlibatan kerja. Yang kesemua itu mempengaruhi baik buruknya kinerja guru. Sebab guru memiliki peran, fungsi dan tugas sangat besar dalam menentukan hasil dan proses pendidikan.

#### **4. Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Handoko (1994) menjelaskan bahwa, penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Terdapat berbagai model instrumen yang dapat dipakai dalam

penilaian kinerja guru. Namun demikian, ada dua model yang paling sesuai dan dapat digunakan sebagai instrumen utama, yaitu skala penilaian dan lembar observasi atau penilaian. Skala penilaian mengukur penampilan atau perilaku orang lain melalui pernyataan perilaku dalam suatu kontinum atau kategori yang memiliki makna atau nilai. Observasi merupakan cara mengumpulkan data yang biasa digunakan untuk mengukur tingkah laku individu ataupun proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati baik dalam situasi yang alami sebenarnya maupun situasi buatan. Tingkah laku guru dalam mengajar, merupakan hal yang paling cocok dinilai dengan observasi. (Mulyasa, 2005)

Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Bagi para guru, penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensinya. Bagi sekolah hasil penilaian para guru sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan. (Mulyasa, 2005)

#### **5. Manfaat Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru memiliki manfaat bagi sebuah sekolah karena dengan penilaian ini akan memberikan tingkat pencapaian dari standar, ukuran atau kriteria yang telah ditetapkan sekolah. Sehingga kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam seorang guru dapat diatasi serta akan memberikan umpan balik kepada guru tersebut.

Menurut Mangkupawira (2001), manfaat dari penilaian kinerja karyawan adalah:

- (1) Perbaikan kinerja
- (2) Penyesuaian kompensasi
- (3) Keputusan penetapan
- (4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- (5) Perencanaan dan pengembangan karir
- (6) Efisiensi proses penempatan staf
- (7) Ketidakakuratan informasi
- (8) Kesalahan rancangan pekerjaan
- (9) Kesempatan kerja yang sama
- (10) Tantangan-tantangan eksternal
- (11) Umpan balik pada SDM.

Sedangkan Rivai (2005) menjelaskan tentang manfaat penilaian tenaga pendidikan: Penilaian tenaga pendidikan biasanya difokuskan pada prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga penting bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan. Bagi para tenaga kependidikan, penilaian berguna sebagai umpan balik terhadap berbagai hal, kemampuan, ketelitian, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi tenaga kependidikan sangat penting dalam mengambil keputusan berbagai hal, seperti identifikasi

kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk sekolah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional. Penilaian kinerja guru tidak dimaksudkan untuk mengkritik dan mencari kesalahan, melainkan sebagai dorongan bagi guru dalam pengertian konstruktif guna mengembangkan diri menjadi lebih profesional dan pada akhirnya nanti akan meningkatkan kualitas pendidikan peserta didik. Hal ini menuntut perubahan pola pikir serta perilaku dan kesediaan guru untuk merefleksikan diri secara berkelanjutan

## **B. Kompetensi Guru**

### **1. Pengertian Kompetensi Guru**

Majid (2005) menjelaskan kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud

dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru. Robotham (1996), kompetensi yang diperlukan oleh seseorang tersebut dapat diperoleh baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman.

Syah (2000) mengemukakan pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan. Usman (1994) mengemukakan kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif. McAhsan (1981), sebagaimana dikutip oleh Mulyasa (2003) mengemukakan bahwa kompetensi: diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Sejalan dengan itu Finch & Crunkilton (1979), sebagaimana dikutip oleh Mulyasa (2003) mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Robbins (2001) menyebut kompetensi sebagai *ability*, yaitu kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Jadi kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan kinerja berkriteria efektif dan atau unggul dalam suatu pekerjaan dan situasi tertentu.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa : Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan,

Keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Dari uraian tersebut, nampak bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan; kompetensi guru merujuk kepada performance dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu di dalam pelaksanaan tugas-tugas pendidikan.

## 2. Dimensi-dimensi Kompetensi Guru

Guru mempunyai tanggung jawab sangat besar dalam menjalankan perannya sebagai tenaga pendidik di sekolah. Guna mencapai tujuan pembelajaran yang berkualitas maka peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru harus selalu ditingkatkan. Kompetensi guru perlu ditingkatkan secara terprogram, berkelanjutan melalui berbagai system pembinaan profesi, sehingga dapat meningkatkan kemampuan guru tersebut. Hal tersebut berkaitan dengan peran strategis guru terutama dalam pembentukan watak siswa melalui pengembangan kepribadian di dalam proses pembelajaran di sekolah.

Sesuai PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 (3) menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru sebagai agen pembelajaran adalah sebagai berikut:

### 1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substantif kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman

terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

## 2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

## 3. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.

## 4. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua / wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Dari uraian di atas peneliti membuat skala berdasarkan ke empat kompetensi yang tersebut di atas yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional, dan kompetensi sosial..

### 3 Komponen Kompetensi Guru

#### a. Kemampuan Memahami Landasan Kependidikan

Guru adalah tenaga profesional, sehingga tidaklah cukup apabila guru hanya menguasai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, tetapi juga harus memahami berbagai landasan dalam dunia pendidikan. Landasan tersebut sangatlah penting mengingat tugas guru adalah memberi bekal pengetahuan, ketrampilan, dan keahlian kepada para peserta didiknya. Selain itu tugas guru bukan hanya sebagai *transfer of knowledge* tetapi juga *transfer of value*. Pribadi dan tingkah laku guru juga dijadikan sebagai tauladan bagi para siswanya, sehingga landasan pendidikan harus tercermin didalam semua perbuatan guru dalam melaksanakan tugas maupun keseharian yang memungkinkan guru mampu tumbuh dan berkembang dalam jabatan profesionalnya.

Landasan kependidikan yang harus dikuasai guru menurut Usman (2006), yaitu mengenal tujuan pendidikan, mengenal fungsi sekolah dan masyarakat, serta mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan.

Menurut Mulyasa (2007), landasan kependidikan yang harus dikuasai guru yaitu landasan filosofis, psikologis, dan sosiologis. Landasan filosofis yang dimaksud yaitu setiap guru harus memahami dan menanamkan nilai-nilai Pancasila yang berupa nilai-nilai budaya, agama, dan norma-norma kepada siswa. Landasan psikologis yaitu setiap guru harus mampu memahami karakteristik siswa, menguasai teori-teori belajar, dan metode-metode pembelajaran yang memungkinkan guru mampu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kondisi



peserta didik. Landasan sosiologis berkaitan dengan penanaman nilai-nilai sosial yang ada di masyarakat.

Menurut Sanusi dalam Yamin (2006), dalam rangka peningkatan kemampuan guru secara profesional ada beberapa pengetahuan dan teknis dasar yang harus dikuasai guru diantaranya yaitu:

- a) Pengetahuan tentang disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan studi;
- b) Pengetahuan tentang karakteristik dan perkembangan pelajar;
- c) Pengetahuan tentang berbagai model teori belajar;
- d) Pengetahuan tentang karakteristik dan kondisi sosial, ekonomi, budaya, politik sebagai latar belakang konteks proses pembelajaran;
- e) Pengetahuan dan penghayatan Pancasila sebagai pandangan hidup bangsa; dan
- f) Pengetahuan dan penguasaan berbagai sumber belajar.

Menurut Standar Kompetensi Guru tahun 2003 dalam Suparlan (2006), komponen pemahaman landasan kependidikan yaitu mampu menjelaskan tujuan dan hakekat pendidikan, menjelaskan tujuan dan hakekat pembelajaran, menjelaskan konsep dasar pengembangan kurikulum, menjelaskan struktur kurikulum. Landasan yang berkaitan dengan psikologi perkembangan siswa maka guru harus mampu menjelaskan psikologi pendidikan yang mendasari perkembangan siswa, menjelaskan tingkat-tingkat perkembangan mental siswa, dan mampu mengidentifikasi tingkat perkembangan siswa yang dididik. Pendapat ini menambahkan bahwa pemahaman akan kurikulum menjadi landasan bagi setiap guru. Setiap guru harus memahami kurikulum tingkat satuan pendidikan

yang mana akan memudahkan guru dalam mengaplikasikan metode maupun strategi pembelajaran yang berbasis pada tingkat satuan pendidikan sehingga mampu meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan guru dalam memahami landasan kependidikan yaitu meliputi kemampuan dalam memahami tujuan dan hakekat pendidikan, memahami tujuan dan hakekat pembelajaran, memahami landasan hukum pendidikan, memahami landasan filsafat pendidikan, memahami landasan sejarah pendidikan, memahami landasan psikologis pendidikan, memahami landasan sosial budaya pendidikan, memahami landasan ekonomi pendidikan, memahami kurikulum tingkat satuan pendidikan, serta memahami fungsi sekolah.

#### **b. Kemampuan Merencanakan Proses Pembelajaran**

Menurut Nawawi (dalam Majid, 2007), perencanaan berarti menyusun langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Perencanaan ini mencakup rangkaian kegiatan untuk menentukan tujuan umum dan tujuan khusus suatu lembaga pendidikan berdasar informasi yang lengkap.

Proses pembelajaran perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya dapat berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Perencanaan proses pembelajaran bertujuan untuk memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan proses pembelajaran. Guru yang baik akan berusaha sebisa mungkin agar pengajarannya berhasil. Salah satu faktor

yang dapat membawa keberhasilan itu adalah adanya perencanaan pengajaran yang dibuat guru sebelumnya.

Menurut Aqib dan Rahmanto (2007), perencanaan pembelajaran merupakan catatan hasil pemikiran awal seorang guru sebelum mengelola proses pembelajaran. Perencanaan tersebut antara lain pemilihan materi, metode, media, dan alat evaluasi yang mengacu pada silabus pembelajaran. Perbedaan antara silabus dan rencana pembelajaran yaitu silabus menuntut hal-hal yang perlu dilakukan oleh siswa untuk memutuskan suatu kompetensi secara utuh, sedangkan rencana pembelajaran adalah penggalan-penggalan kegiatan yang perlu dilakukan oleh guru untuk setiap pertemuan. Ada beberapa unsur yang harus diperhatikan dalam rencana pembelajaran yaitu sebagai berikut.

- a) Tingkat kompetensi dan kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa, materi, dan sub materi pembelajaran dari silabus.
- b) Penerapan pendekatan yang sesuai dengan materi yang membutuhkan kecakapan hidup dan kelakuan sehari-hari.
- c) Menggunakan metode dan pendekatan yang sesuai.
- d) Penilaian dan pengujian menyeluruh yang berkelanjutan berdasarkan silabus.

Selain itu ada beberapa unsur yang harus ada dalam rencana pembelajaran yaitu identitas mata pelajaran, standar kompetensi dan kompetensi dasar, materi pembelajaran, strategi pembelajaran, media, penilaian dan tindak lanjut, serta sumber bacaan.

Menurut Mulyasa (2007), dalam rangka pengembangan kurikulum yang mencakup pada tingkat satuan pendidikan maka rencana pembelajaran dan silabus merupakan tuntutan bagi setiap guru untuk menyusunnya, selain itu guru juga perlu menyusun program tahunan, program mingguan dan harian, program pengayaan remedial, serta program bimbingan dan konseling. Lebih lanjut menurut Mulyasa (2007), yang dimaksud program tahunan yaitu program umum setiap mata pelajaran untuk setiap kelas yang dikembangkan oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan. Program ini perlu dipersiapkan dan dikembangkan oleh guru sebelum tahun ajaran karena merupakan pedoman bagi pengembangan program-program berikutnya yaitu program semester, program mingguan, dan program harian atau program pembentukan setiap kompetensi dasar. Program semester meliputi garis-garis besar mengenai hal-hal yang hendak dilaksanakan atau dicapai dalam semester tersebut yang terdiri dari pokok bahasan yang akan disampaikan, waktu yang direncanakan dan keterangan-keterangan. Program mingguan atau harian yaitu untuk mengetahui tingkat keberhasilan tujuan-tujuan yang telah dicapai yang perlu diulang, identifikasi kemajuan belajar, kesulitan maupun kelebihan peserta didik sehingga dapat dilakukan pengayaan dan pengulangan atau remedial.

Menurut Suryadi dan Mulyana (1993), unsur-unsur utama yang harus ada dalam perencanaan pengajaran adalah tujuan yang hendak dicapai yaitu berupa bentuk-bentuk tingkah laku apa yang diinginkan untuk dimiliki siswa setelah terjadinya proses pembelajaran, bahan pelajaran atau isi pelajaran yang dapat

mengantarkan siswa mencapai tujuan, metode dan teknik yang digunakan yaitu bagaimana proses pembelajaran yang akan diciptakan guru agar siswa mencapai tujuan, dan penilaian yaitu bagaimana menciptakan dan menggunakan alat untuk mengetahui tujuan tercapai atau tidak.

Pendapat lain dikemukakan Masnur (2007), perencanaan pembelajaran atau RPP adalah rancangan pembelajaran mata pelajaran atau per unit yang akan diterapkan guru dalam pembelajaran di kelas sehingga berdasarkan RP inilah guru bisa menerapkan pembelajaran secara terprogram. Bahkan dalam merencanakan RPP dapat dilihat kadar kemampuan guru dalam menjalankan profesinya. Secara teknis RPP minimal mencakup beberapa komponen yaitu standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator pencapaian hasil belajar, tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, pendekatan dan metode pembelajaran, langkah-langkah kegiatan pembelajaran, alat dan sumber belajar, dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Standar Kompetensi Guru tahun 2003 dalam Suparlan (2006), kemampuan guru dalam merencanakan proses pembelajaran dapat ditunjukkan oleh beberapa indikator yaitu sebagai berikut.

- a) Mendeskripsikan tujuan pembelajaran
- b) Menentukan materi sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan
- c) Mengorganisasikan materi berdasarkan urutan dan kelompok
- d) Mengalokasikan waktu
- e) Menentukan metode pembelajaran yang sesuai
- f) Merancang prosedur pembelajaran

- g) Menentukan media pembelajaran/peralatan praktikum (dan bahan) yang akan digunakan
- h) Menentukan sumber belajar yang sesuai (berupa buku, modul, program komputer dan sejenisnya)
- i) Menentukan teknik penilaian yang sesuai

Dengan demikian merencanakan proses pembelajaran merupakan gambaran bagi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan selama proses pembelajaran berlangsung. Perencanaan proses pembelajaran tersebut mencakup penyusunan program semester, silabus pembelajaran, dan rencana pembelajaran atau RPP. Dalam menyusun rencana pembelajaran guru juga harus menentukan tujuan pembelajaran, menentukan metode pembelajaran, menentukan media atau alat peraga dalam pembelajaran, menentukan sumber belajar atau buku pelajaran, dan menentukan teknik evaluasi pembelajaran.

### **c. Kemampuan Melaksanakan Proses Pembelajaran**

Proses pembelajaran merupakan tahap pelaksanaan yang telah direncanakan oleh guru. Dalam kegiatan ini kemampuan yang dituntut adalah keaktifan guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan belajar siswa sesuai dengan rencana yang telah disusun. Dalam pelaksanaan proses pembelajaran guru juga harus menganalisa apakah siswa sudah memahami materi pembelajaran yang diberikan, dan apakah metode dalam pembelajaran perlu diubah atau tidak, sehingga apa yang menjadi tujuan proses pembelajaran dapat tercapai.

Menurut Yutmini (1992), bahwa persyaratan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran meliputi kemampuan menggunakan metode belajar, kemampuan dalam menggunakan media pelajaran, dan bahan latihan yang sesuai dengan tujuan pelajaran, kemampuan mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan perlengkapan pengajaran, kemampuan berkomunikasi dengan siswa, kemampuan mendemonstrasikan berbagai metode mengajar, dan kemampuan dalam melaksanakan evaluasi proses pembelajaran. Kemampuan-kemampuan tersebut tercermin dari perilaku guru khususnya dalam kegiatan di kelas.

Pendapat lain menurut Harahap (1983), kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran diantaranya yaitu memotivasi siswa belajar sejak saat membuka sampai menutup pelajaran, mengarahkan tujuan pengajaran, menyajikan bahan pelajaran dengan metode yang relevan dengan tujuan pengajaran, melakukan pemantapan belajar, menggunakan alat-alat bantu pengajaran dengan baik dan benar, melaksanakan layanan bimbingan penyuluhan, memperbaiki program pembelajaran, dan melaksanakan hasil penilaian pembelajaran.

Menurut Masnur (2007), proses pembelajaran merupakan proses aktif bagi siswa dan guru untuk mengembangkan potensi siswa sehingga mereka akan "tahu" terhadap pengetahuan dan "mampu" untuk melakukan sesuatu. Oleh karena itu proses pembelajaran pada prinsipnya adalah memberdayakan semua potensi yang dimiliki siswa sehingga mereka akan mampu meningkatkan pemahamannya terhadap fakta, konsep, atau prinsip dalam kajian ilmu yang

dipelajarinya yang akan terlihat dalam kemampuannya untuk berfikir logis, kritis dan kreatif.

Menurut Aqib dan Rahmanto (2007), interaksi belajar mengajar merupakan suatu kegiatan yang bersifat interaktif dari berbagai komponen untuk menunjukkan tercapainya tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Dalam interaksi belajar mengajar guru merupakan pemegang kendali utama, oleh sebab itu guru harus memiliki ketrampilan mengajar, mengelola tahapan pembelajaran, memanfaatkan metode yang tersedia, menggunakan media dan mengalokasi waktu. Ketrampilan mengajar guru merupakan sejumlah kompetensi yang menampilkan kinerjanya secara profesional yang berupa ketrampilan membuka pelajaran, menutup, menjelaskan, mengelola kelas, dan bertanya, memberi penguatan, dan memberi variasi. Lebih lanjut Aqib dan Rahmanto (2007), dalam kegiatan pembelajaran maka kegiatan awal yang dilakukan yaitu menarik perhatian siswa, memberi motivasi, memberi acuan belajar, membuat kata dengan bahan yang akan diajarkan. Kegiatan pokok yaitu menjelaskan, memberi contoh dan pengalaman, kegiatan akhir yaitu meninjau kembali kegiatan pembelajaran, evaluasi, serta tindak lanjut.

Menurut Mulyasa (2007), pembelajaran pada hakekatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya sehingga terjadi pembentukan ke arah yang lebih baik. Dalam pembelajaran berbasis KTSP maka pembelajaran mencakup tiga hal, yaitu pre test, pembelajaran dan post tes. Pre tes merupakan tes yang dilakukan sebelum pembelajaran dilaksanakan. Pembentukan



dipelajarinya yang akan terlihat dalam kemampuannya untuk berfikir logis, kritis dan kreatif.

Menurut Aqib dan Rahmanto (2007), interaksi belajar mengajar merupakan suatu kegiatan yang bersifat interaktif dari berbagai komponen untuk menunjukkan tercapainya tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Dalam interaksi belajar mengajar guru merupakan pemegang kendali utama, oleh sebab itu guru harus memiliki ketrampilan mengajar, mengelola tahapan pembelajaran, memanfaatkan metode yang tersedia, menggunakan media dan mengalokasi waktu. Ketrampilan mengajar guru merupakan sejumlah kompetensi yang menampilkan kinerjanya secara profesional yang berupa ketrampilan membuka pelajaran, menutup, menjelaskan, mengelola kelas, dan bertanya, memberi penguatan, dan memberi variasi. Lebih lanjut Aqib dan Rahmanto (2007), dalam kegiatan pembelajaran maka kegiatan awal yang dilakukan yaitu menarik perhatian siswa, memberi motivasi, memberi acuan belajar, membuat kata dengan bahan yang akan diajarkan. Kegiatan pokok yaitu menjelaskan, memberi contoh dan pengalaman, kegiatan akhir yaitu meninjau kembali kegiatan pembelajaran, evaluasi, serta tindak lanjut.

Menurut Mulyasa (2007), pembelajaran pada hakekatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya sehingga terjadi pembentukan ke arah yang lebih baik. Dalam pembelajaran berbasis KTSP maka pembelajaran mencakup tiga hal, yaitu pre test, pembelajaran dan post tes. Pre tes merupakan tes yang dilakukan sebelum pembelajaran dilaksanakan. Pembentukan

kompetensi merupakan inti dari pelaksanaan proses pembelajaran yaitu bagaimana kompetensi dibentuk, dan bagaimana tujuan-tujuan pembelajaran direalisasikan. Post test dilaksanakan setelah proses pembelajaran selesai dengan tujuan untuk mengetahui tingkat penguasaan peserta didik terhadap kompetensi yang telah ditentukan serta sebagai acuan untuk program remedial dan pengayaan, serta sebagai masukan baik dari segi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Menurut Standar Kompetensi Guru tahun 2003 dalam Suparlan (2006), indikator kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yaitu sebagai berikut.

- a) Membuka pelajaran dengan metode/teknik yang sesuai,
- b) Menyajikan materi pelajaran secara sistematis,
- c) Mencrapkan metode dan prosedur pembelajaran yang telah ditentukan,
- d) Mengatur kegiatan siswa di kelas,
- e) Menggunakan media pembelajaran/peralatan praktikum (dan bahan) yang telah ditentukan,
- f) Menggunakan sumber belajar yang telah dipilih,
- g) Memotivasi siswa dengan berbagai cara yang positif,
- h) Melakukan interaksi dengan siswa menggunakan bahasa yang komunikatif,
- i) Memberikan pertanyaan dan umpan balik, untuk mengetahui dan memperkuat penerimaan siswa dalam proses pembelajaran,
- j) Menyimpulkan pembelajaran, dan
- k) Menggunakan waktu secara efektif dan efisien

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran meliputi kemampuan dalam membuka pelajaran, menyampaikan materi pelajaran, menggunakan metode pembelajaran, menggunakan media pembelajaran, menggunakan sumber atau buku-buku pelajaran, mengelola pembelajaran siswa di kelas, memberikan umpan balik proses pembelajaran, dan kemampuan dalam menutup proses pembelajaran.

#### **4. Kemampuan Mengevaluasi Proses Pembelajaran**

Evaluasi pembelajaran merupakan tahap akhir dari proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003, evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan.

Menurut Stufflebean dan Shihkfield dalam Haryati (2007), evaluasi dapat diartikan sebagai penilaian yang sistematis tentang manfaat atau kegunaan suatu objek. Dalam melakukan evaluasi didalamnya ada kegiatan untuk menentukan nilai suatu program, sehingga ada unsur judgement tentang nilai suatu program, sehingga dalam proses evaluasi ada unsur subjektif. Penilaian kelas dapat diartikan sebagai pengumpulan dan penggunaan informasi oleh guru untuk pemberian nilai terhadap hasil belajar siswa berdasarkan tahapan kemajuan siswa sesuai dengan daftar kompetensi yang ditetapkan dalam kurikulum. Penilaian ini dapat berupa tes tertulis, dan penilaian kerja siswa.

Menurut Hamalik (2005), evaluasi dimaksudkan untuk mengamati hasil belajar siswa dan berupaya menentukan bagaimana menciptakan kesempatan belajar itu sendiri, selain itu untuk mengamati peranan guru, strategi pengajaran khusus, teori kurikulum, dan prinsip-prinsip belajar untuk diterapkan dalam pengajaran. Tujuan penilaian tidak lain adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat tentang sejauh mana tingkat pencapaian siswa dalam memahami materi pembelajaran sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam kegiatan evaluasi proses pembelajaran ada beberapa macam bentuk penilaian. Menurut Mulyasa (2004), dalam kegiatan penilaian dapat dilakukan dengan bermacam-macam bentuk, diantaranya yaitu penilaian berbasis kelas seperti pertanyaan lisan, kuis, ulangan harian, tugas individu, tugas kelompok, ulangan semester, dan ulangan kenaikan kelas.

Dalam kegiatan evaluasi pembelajaran guru menggunakan instrumen atau soal baik yang dibuat sendiri ataupun yang berasal dari sekolah. Dalam menyusun soal-soal untuk kegiatan evaluasi pembelajaran ada beberapa langkah yang perlu diperhatikan guru sehingga soal yang dibuat benar-benar berkualitas. Menurut Aqib dan Rahmanto (2007), agar soal dapat menghasilkan bahan ulangan atau ujian yang sahih dan handal maka dalam mempersiapkannya harus melakukan beberapa langkah yaitu menentukan pokok bahasan, menyusun kisi-kisi, menulis soal, menyusun soal menjadi perangkat tes dan menyusun program pengajaran. Beberapa langkah tersebut perlu bisa dijadikan acuan seorang guru dalam meningkatkan kualitas soal untuk evaluasi pembelajaran.

Tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat tentang sejauh mana hasil penguasaan materi pembelajaran siswa tercapai. Akan tetapi pada akhir proses pembelajaran masih saja ada murid yang belum menguasai materi pelajaran dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil belajar atau nilai yang lebih rendah dari pada siswa lain. Dengan adanya permasalahan tersebut maka perlu diadakan tindak lanjut hasil pembelajaran.

Menurut Majid (2007), untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi siswa dalam pembelajaran maka dapat diadakan beberapa cara untuk mengatasinya yaitu program perbaikan atau remedial, program pengajaran pengayaan, pembinaan sikap dan kebiasaan belajar yang baik, dan motivasi belajar. Lebih lanjut menurut Majid (2007), untuk memperoleh dukungan khususnya dalam rangka perbaikan dan peningkatan kurikulum baik dari siswa, guru, kepala sekolah, dan orang tua maka perlu informasi hasil pembelajaran yang akurat dan lengkap. Untuk itu perlu laporan perkembangan hasil belajar siswa. Laporan tersebut meliputi laporan untuk siswa dan orang tua, laporan untuk sekolah, dan laporan untuk masyarakat. Laporan tersebut berupa laporan lulus atau belum lulus dan laporan prestasi belajar siswa dalam buku rapor.

Dari beberapa uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa melaksanakan evaluasi proses pembelajaran merupakan bagian tugas guru yang harus dilaksanakan setelah kegiatan pembelajaran berlangsung dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, sehingga dapat diupayakan tindak lanjut hasil belajar siswa. Kemampuan guru

dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran merupakan kemampuan guru mulai dari membuat instrumen evaluasi pembelajaran, melaksanakan, mengolah hasil evaluasi, membuat tindak lanjut dan laporan dari hasil evaluasi yang telah dilaksanakan.

#### **4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu, meliputi; latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, etos kerja, penataran, dan pelatihan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kompetensi guru, misalnya iklim kerja, kebijakan organisasi, lingkungan sosial kerja, sarana dan prasarana. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kompetensi guru dalam mengajar. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kompetensi mengajar guru perlu dikaji faktor-faktor yang kemungkinan besar pengaruhnya.

Sebagai keperluan analisis penelitian, berikut ini akan diuraikan kajian teori tentang tiga faktor internal, yaitu latar belakang pendidikan guru, pengalaman mengajar guru, dan etos kerja guru.

##### **a. Latar Belakang Pendidikan Guru**

Pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM. Pendidikan yang bermutu akan menghasilkan SDM yang berkualitas dan SDM yang berkualitas merupakan penentu tinggi rendahnya peradaban suatu bangsa.

Tujuan pendidikan salah satunya adalah mengembangkan potensi peserta didik agar cakap dan terampil dalam suatu bidang pekerjaan. Pengembangan peserta didik ini tidak lepas dari peran pendidik, dalam hal ini adalah guru. Guru yang memiliki kompetensi yang memadai tentunya akan berpengaruh positif terhadap potensi peserta didik. Kompetensi seorang guru tidak lepas dari latar belakang pendidikannya. Latar belakang pendidikan ini diartikan sebagai tingkat pendidikan yang telah ditempuh seseorang.

#### **b. Pengalaman Mengajar**

Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan, karena *Experience is the best teacher*, pengalaman merupakan guru yang terbaik. Pengalaman adalah guru bisa yang tidak pernah marah. Pengalaman adalah guru tanpa jiwa, namun selalu dicari oleh siapapun juga. Guru sebagai pelaksana proses belajar mengajar tentu pernah mengalami suatu masalah dalam mengajar. Selama mengajar guru akan menemukan hal-hal baru, dan jika hal tersebut dipahami dan dimanfaatkan sebagaimana mestinya akan member pelajaran yang berarti bagi guru itu sendiri.

Pengalaman seorang guru tidak hanya diperoleh ketika ia berada di dalam kelas saja, namun pengalaman itu diperoleh melalui kegiatan-kegiatan di luar kelas yang dapat mendukung kemampuannya. Pengalaman-pengalaman tersebut dapat diperoleh melalui seminar-seminar, pelatihan-pelatihan, melalui kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran, dan kegiatan karya ilmiah.

### c. Etos Kerja Guru

Djohar (2006), menyebutkan etos kerja guru sebagai perwujudan *memanage* diri sendiri yang kreatif terukur dari kinerja guru yang: tahu apa yang dikerjakan, mampu menciptakan kerja tanpa perintah orang lain, segera beralih ke pekerjaan lain bila telah selesai, mampu mengatur waktu dan menikmati pekerjaan.

## C. Kualitas Kehidupan Kerja

### 1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Istilah kualitas kehidupan kerja pertama kali diperkenalkan pada Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972, tetapi baru mendapatkan perhatian setelah *United Auto Workers* dan *General Motor* berinisiatif mengadopsi praktek kualitas kehidupan kerja untuk mengubah sistem kerja.

Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* (WQL) merupakan salah satu bentuk yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karir, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan.

Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Pandangan pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah



keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Contohnya: kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan kerja dan kondisi kerja yang aman. Sementara yang lainnya menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relative merasa puas dan mendapat kesempatan, mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, 1992 dalam Noor Arifin, 1999). Konsep kualitas kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Luthans, 1995 dalam Arifin, 1999).

Kualitas kehidupan kerja merumuskan bahwa setiap proses kebijakan yang diputuskan oleh perusahaan merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan karyawan mereka, hal itu diwujudkan dengan berbagai persoalan dan menyatukan pandangan mereka (perusahaan dan karyawan) ke dalam tujuan yang sama yaitu peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan.

Kualitas kehidupan kerja mencakup aktivitas yang ada dalam perusahaan, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat para pekerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan.

Menciptakan kualitas kerja yang baik merupakan suatu seni yang tergantung pada situasi dan kondisi kerja itu sendiri serta tantangan yang dihadapi. Keadaan,

situasi dan kondisi kerja itu dituntut ada pada setiap karyawan. Situasi kerja yang terukur bias dicapai apabila dalam melaksanakan tugas para karyawan didukung oleh semangat kerja yang terukur. Melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia sebuah organisasi harus mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja yang dapat memberi kesempatan pengembangan diri, kesejahteraan yang dapat menutupi kebutuhan dasar karyawan, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dalam upaya pencapaian tujuan sekolah secara lebih baik (Usma, 2009).

Menurut Law & May (1998) kualitas kehidupan bekerja didefinisikan sebagai strategi tempat kerja yang mendukung dan memelihara kepuasan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kondisi kerja karyawan dan organisasi serta keuntungan untuk pemberi kerja. Sedangkan Walton (dalam Kossen, 1986) mendefinisikan kualitas kehidupan bekerja sebagai persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka.

Konsep Kualitas Kehidupan Kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dan lingkungan kerjanya (Luthans, 1996). David & Edward (1983) dalam Arifin (1999) mendefinisikan Kualitas Kehidupan Kerja sebagai cara berfikir mengenai orang, dan organisasi. Dengan lebih rinci, elemen dari Kualitas Kehidupan Kerja terdiri atas : a). Perhatian mengenai pengaruh kerja terhadap manusia sebagaimana terhadap efektifitas organisasi. b). Pandangan mengenai partisipasi untuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam organisasi.

Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja menurut Nawawi (2001) adalah program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dengan menciptakan pekerjaan yang lebih baik. Berbagai faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program Kualitas Kehidupan Kerja, antara lain restrukturisasi kerja, sistem imbalan, lingkungan kerja, partisipasi pekerja, kebanggaan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, dan lain sebagainya.

Menurut Gitosudarmo (2000) sasaran utama Kualitas Kehidupan Kerja terdiri atas empat unsur:

- a. Program Kualitas Kerja menciptakan organisasi yang lebih demokratis dimana setiap orang memiliki suara terhadap sesuatu yang mempengaruhi kehidupannya.
- b. Mencoba memberikan andil imbalan financial dari organisasi sehingga setiap orang mendapatkan manfaat dari kerjasama yang lebih besar, produktifitas lebih tinggi, dan meningkatkan profitabilitas.
- c. Mencoba mencari cara untuk menciptakan keamanan kerja yang lebih besar dengan meningkatkan daya hidup organisasi dan lebih meningkatkan hak pekerja.
- d. Mencoba meningkatkan pengembangan individu dengan menciptakan kondisi yang mendukung terhadap pertumbuhan pribadi.

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting

dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Luthansm, 1995 dalam Noor Arifin, 1999).

Menurut Robbins (1998) bahwa Kualitas Kehidupan Kerja sebagai sebuah proses bagaimana organisasi memberikan respon pada kebutuhan pegawai dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengizinkan para pegawai memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambill keputusan dan mengatur kehidupan kerjanya dalam sebuah organisasi. Beberapa hal yang termasuk Kualitas Kehidupan Kerja adalah keamanan kerja, sistem penghargaan yang lebih baik, gaji yang lebih baik, kesempatan untuk mengembangkan diri, partisipasi dan meningkatkan produktivitas organisasi di antara mereka.

Law & Bruce, (1998) mengemukakan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja adalah lingkungan yang kondusif di tempat kerja yang dapat mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja guru dengan mengupayakan agar guru memperoleh penghargaan, keamanan keja, dan memberikan kesempatan untuk berkembang. Dampak positif dari Kualitas Kehidupan Kerja adalah memperbaiki kondisi kerja (terutama dari perspektif guru) dan efektifitas organisasi lebih besar, membuat guru lebih loyal.

Konsep Kualitas Kehidupan Kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya (Luthans, 2011). David & Edward (1983) dalam Arifin (1999) mendefinisikan Kualitas Kehidupan Kerja sebagai

cara berpikir mengenai orang, kerja, dan organisasi. Dengan lebih rinci, elemen dari Kualitas Kehidupan Kerja terdiri atas :

1. Perhatian mengenai pengaruh kerja terhadap manusia sebagaimana terhadap efektifitas organisasi.
2. Pandangan mengenai partisipasi untuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam organisasi.

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerja mengenai kesejahteraan, suasana dan pengalaman pekerja di tempat mereka bekerja, yang mengacu kepada bagaimana efektifnya lingkungan pekerjaan memenuhi keperluan-keperluan pribadi pekerja

## **2. Aspek-Aspek Kualitas Kehidupan Bekerja**

Secara umum terdapat sembilan aspek pada SDM dilingkungan perusahaan/ organisasi sekolah yang perlu diciptakan, dibina dan dikembangkan (Nawawi, 2001) Kesembilan aspek tersebut adalah :

- a. Di setiap perusahaan/ organisasi sekolah, pekerja sebagai SDM memerlukan komunikasi yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pekerja dan disampaikan tepat pada waktunya dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja yang positif. Untuk itu perusahaan/ organisasi sekolah dalam menyampaikan

menyampaikan informasi dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan atau secara langsung pada setiap pekerja, atau melalui pertemuan kelompok, dan dapat pula melalui sarana publikasi perusahaan seperti papan bulletin, majalah perusahaan dan lain-lain.

- b. Di lingkungan suatu perusahaan/organisasi sekolah, setiap dan semua pekerja memerlukan pemberian kesempatan pemecah konflik dengan perusahaan/organisasi sekolah atau sesama guru secara terbuka, jujur dan adil. Kondisi ini sangat berpengaruh pada loyalitas, dedikasi serta motivasi kerja guru. Untuk itu dapat ditempuh pula dengan kesediaan untuk mendengarkan review antar guru yang mengalami konflik, atau melalui proses banding (appeal) pada pimpinan yang lebih tinggi dalam konflik dengan manajer atasannya.
- c. Di lingkungan suatu perusahaan/organisasi sekolah, setiap dan semua guru memerlukan kejelasan pengembangan karir masing-masing dalam menghadapi masa depannya. Untuk itu dapat ditempuh melalui penawaran untuk memangku suatu jabatan, memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan atau pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Di samping itu dapat juga ditempuh melalui penilaian kerja untuk mengatur kelebihan dan kekurangannya dalam bekerja yang dilakukan secara obyektif. Pada gilirannya berikut dapat ditempuh dengan mempromosikannya untuk memangku jabatan yang lebih tinggi didalam perusahaan tempatnya bekerja.
- d. Di lingkungan perusahaan, guru perlu diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan posisi kewenangan

- dan jabatan masing-masing. Untuk itu perusahaan dapat melakukannya dengan membentuk tim inti dengan mengikutsertakan guru dalam rangka memikirkan langkah langkah bisnis yang akan ditempuh. Disamping itu dapat pula dilakukan dengan menyelenggarakan pertemuan-pertemuan yang tidak sekedar dipergunakan untuk menyampaikan perintah-perintah dan informasi-informasi tetapi juga memperoleh masukan, mendengarkan saran dan pendapat guru.
- e. Dilingkungan suatu perusahaan/organisasi sekolah, setiap guru perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangganya pada tempat kerja, termasuk juga pada pekerjaan atau jabatannya. Untuk keperluan itu, perusahaan/organisasi sekolah berkepentingan menciptakan dan mengembangkan identitas yang dapat menimbulkan rasa bangga guru terhadap organisasi sekolah. Dalam bentuk yang sederhana dapat dilakukan melalui logo, lambang, jaket dan lainnya. Di samping itu rasa bangga juga dapat dikembangkan melalui partisipasi pada organisasi sekolah terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara dengan mengikutsertakan guru, kepedulian terhadap masalah lingkungan sekitar dan memperkerjakan guru dengan kewarganegaraan dari bangsa tempat organisasi sekolah melakukan operasional di bidang jasa.
- f. Di lingkungan suatu perusahaan/organisasi sekolah, setiap dan semua guru harus memperoleh kompensasi yang adil/wajar dan mencukupi. Untuk itu diperlukan kemampuan menyusun dan menyelenggarakan sistem dan struktur pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung (pemberian upah dasar dan berbagai keuntungan/manfaat) yang kompetitif dan dapat mensejahterakan

guru sesuai dengan posisi/jabatannya di perusahaan/organisasi sekolah dan status sosial ekonominya di masyarakat.

- g. Di lingkungan suatu perusahaan/organisasi sekolah setiap dan semua guru memerlukan keamanan lingkungan kerja. Untuk itu perusahaan/organisasi sekolah berkewajiban menciptakan dan mengembangkan serta memberikan jaminan lingkungan kerja yang aman. Beberapa usaha yang dapat dilakukan antara lain dengan membentuk komite keamanan lingkungan kerja yang secara terus-menerus melakukan pengamatan dan pemantauan kondisi tempat dan peralatan kerja guna menghindari segala sesuatu yang membahayakan para pekerja, terutama dari segi fisik. Kegiatan lain dapat dilakukan dengan membentuk tim yang dapat memberikan respon cepat terhadap kasus gawat darurat bagi guru yang mengalami kecelakaan. Dengan kata lain perusahaan/organisasi sekolah perlu memiliki program keamanan kerja yang dapat dilaksanakan bagi semua gurunya.
- h. Di lingkungan suatu perusahaan/organisasi sekolah, setiap dan semua guru memerlukan rasa aman atau jaminan kelangsungan pekerjaannya. Untuk itu perusahaan perlu berusaha menghindari pemberhentian sementara para guru, menjadikannya pegawai tetap dengan memiliki tugas-tugas reguler dan memiliki program yang teratur dalam memberikan kesempatan guru mengundurkan diri, terutama melalui pengaturan pensiun.
- i. Di lingkungan suatu perusahaan/organisasi sekolah, setiap dan semua guru memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya, agar dapat bekerja



secara efektif, efisien Dan produktif. Untuk itu perusahaan/organisasi sekolah dapat mendirikan dan menyelenggarakan pusat kesehatan, pusat perawatan gigi, menyelenggarakan program pemeliharaan kesehatan, program rekreasi dan program konseling/penyuluhan bagi para pekerja/guru.

Kesembilan aspek tersebut sangat penting artinya dalam pelaksanaan manajemen yang diintegrasikan dengan SDM agar perusahaan/organisasi sekolah mampu mempertahankan dan meningkatkan eksistensinya secara kompetitif.

Walton (dalam Kossen, 1993) mengatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka. Suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan aspek, yaitu:

a). Kompensasi yang mencukupi dan adil

Gaji yang diterima individu dari kerjanya dapat memenuhi standar gaji yang diterima umum, cukup untuk membiayai suatu tingkat hidup yang layak dan mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima orang lain dalam posisi yang sama.

b). Kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat

Individu tidak ditempatkan kepada keadaan yang dapat membahayakan fisik dan kesehatan mereka, waktu kerja mereka juga sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Begitu juga umur adalah sesuai dengan tugas yang dipertanggungjawabkan kepada mereka.

c). Kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia

Pekerja/guru diberi autonomi, kerja yang mereka lakukan memerlukan berbagai kemahiran, mereka juga diberi tujuan dan perspektif yang diperlukan tentang tugas yang akan mereka lakukan. Pekerja/guru juga diberikan kebebasan bertindak dalam menjalankan tugas yang diberikan dan pekerja/guru juga terlibat dalam membuat perencanaan.

d). Peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan

Suatu pekerjaan/guru dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu. Kemahiran dan kapasiti individu itu dapat dikembangkan dan dipergunakan dengan sepenuhnya, selanjutnya peningkatan peluang kenaikan pangkat dan promosi dapat diperhatikan serta mendapatkan jaminan terhadap pendapatan.

e). Integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan

Individu tidak dilayani dengan sikap curiga, mengutamakan konsep egalitarianism, adanya mobilitas untuk bergerak ke atas, merasa bagian dari suatu tim, mendapat dukungan dari kelompok-kelompok primer dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan antara perseorangan.

f). Hak-hak guru

Hak pribadi seorang individu harus dihormati, memberi dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang adil.

g). Pekerja/guru dan ruang hidup secara keseluruhan

Kerja juga memberikan dampak positif dan negatif terhadap ruang kehidupan seseorang. Selain berperan di lingkungan kerja, individu juga mempunyai peranan di luar tempat kerja seperti sebagai seorang suami atau bapak dan ibu atau isteri yang perlu mempunyai waktu untuk bersama keluarga.

h). Tanggung jawab sosial organisasi

Organisasi sekolah mempunyai tanggung jawab sosial. Organisasi haruslah mementingkan pengguna dan masyarakat secara keseluruhan semasa menjalankan aktivitasnya. Organisasi yang mengabaikan peranan dan tanggung jawab sosialnya akan menyebabkan guru tidak menghargai pekerjaan mereka.

Menurut Lau dan Bruce (1998) aspek kualitas kehidupan kerja adalah :

- a. Gaji dan kesejahteraan adalah sejumlah kompensasi yang diterima seorang guru sebagai imbalan dari hasil kerjanya sesuai dengan pangkat, jabatan dan lama mengajar.
- b. Kesempatan untuk mengembangkan diri adalah kemampuan organisasi untuk memberikan peningkatan karier yang sama bagi setiap guru mengikuti penataran untuk pembaharuan pendidikan.
- c. Keamanan kerja adalah jaminan akan kelangsungan pekerjaan, seperti guru tidak akan dimutasikan ke tempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta jaminan bahwa dia akan tetap mendapatkan gaji seteah purna tugas.

- d. Kebanggaan pada pekerjaan dan pada perusahaan adalah peran serta guru dalam memajukan perusahaan, perasaan bangga akan prestasi yang diperoleh serta adanya penghargaan yang diberikan pada guru yang berprestasi.
- e. Keterbukaan dan keadilan bagi seorang guru adalah sebagai suatu keterbukaan dari pimpinan organisasi dalam menerima saran, kritik, dan keluhan dari para guru, maupun permasalahan yang dihadapi guru atau pun kesediaan pimpinan organisasi dalam memberikan penilaian yang efektif, terbuka terhadap keluhan guru dalam melaksanakan pekerjaannya.
- f. Kepercayaan dan keramahan adalah kerjasama yang solid antara pimpinan organisasi dan gurunya sehingga terjalin kebersamaan serta adanya pembagian tugas yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari uraian diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa aspek dari kualitas kehidupan kerja adalah terdiri dari ; 1). Gaji dan kesejahteraan adalah sejumlah kompensasi yang diterima seorang guru sebagai imbalan dari hasil kerjanya sesuai dengan pangkat, jabatan dan lama mengajar. 2). Kesempatan untuk mengembangkan diri adalah kemampuan organisasi untuk memberikan peningkatan karier yang sama bagi setiap guru mengikuti penataran untuk pembaharuan pendidikan. 3). Keamanan kerja adalah jaminan akan kelangsungan pekerjaan, seperti guru tidak akan dimutasikan ke tempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta jaminan bahwa dia akan tetap mendapatkan gaji setelah

purna tugas. 4). Kebanggaan pada pekerjaan dan perusahaan adalah peran serta guru dalam memajukan perusahaan, perasaan bangga akan prestasi yang diperoleh serta adanya penghargaan yang diberikan pada guru yang berprestasi. 5). Keterbukaan dan keadilan bagi seorang guru adalah sebagai suatu keterbukaan dari pimpinan organisasi dalam menerima saran, kritik, dan keluhan dari para guru, maupun permasalahan yang dihadapi guru atau pun kesediaan pimpinan organisasi dalam memberikan penilaian yang efektif, terbuka terhadap keluhan guru dalam melaksanakan pekerjaannya. 6). Kepercayaan dan keramahan adalah kerjasama yang solid antara pimpinan organisasi dan gurunya sehingga terjalin kebersamaan serta adanya pembagian tugas yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

### 3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu bentuk filsafat yang diterapkan oleh manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut adalah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para guru dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karir, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan. (Arifin, 1999) peneliti oleh Elmuti (1997) menunjukkan bahwa implementasi aided self-

management team (bentuk lain dari kualitas kehidupan kerja) menunjukkan dampak positif pada kinerja guru.

Ada delapan indikator dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh Walton (dalam Zin, 2004) tetapi dalam penelitian ini hanya akan digunakan empat indikator saja, yaitu:

1. Pertumbuhan dan pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki guru.
2. Partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.
3. Sistem imbalan yang inovatif, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada guru memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standart hidup guru yang bersangkutan dan sesuai dengan standart pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.
4. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

#### **D. Hubungan Kompetensi Guru Dan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kinerja Guru**

Guru memiliki peran strategis dalam bidang pendidikan, bahkan sumber daya pendidikan lain yang memadai sering kali kurang berarti apabila tidak disertai kualitas guru yang memadai dan begitu juga sebaliknya. Di dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan nasional harus dipertimbangkan juga mengenai kompetensi yang di miliki para guru, yang mengarah pada hasil kerja atau kinerja guru.

Kinerja guru merupakan sesuatu yang sangat penting dalam pencapaian organisasi sekolah, perlu untuk mengarahkan dan membina gurunya agar mereka mempunyai kinerja yang baik dalam menjalankan tugas terutama dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagai guru.

Dengan kinerja guru yang memadai maka proses belajar mengajar dapat diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Banyak tugas dan pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan, frekuensi penyelesaian tugas dan pekerjaan yang sangat tinggi, kerja sama yang baik dari para guru, munculnya gagasan dan tindakan-tindakan terbaru untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul dari para guru, semangat yang tinggi untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul serta semangat yang tinggi untuk melaksanakan tugas-tugas baru yang mempunyai tanggung jawab besar.

Meece dan Schunk, 2005 (dalam Muna, dkk, 2011) faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain fasilitas sekolah, kurikulum, dan kompetensi guru yang mengajar dalam menunjang proses belajar. Saat proses belajar mengajar di kelas, terjadi interaksi antara guru dengan siswa yang saling mempengaruhi satu sama lain, keadaan yang ditampilkan dalam situasi kelas maupun situasi disekolah akan dipersepsikan tertentu dalam diri siswa, misalnya adanya situasi kelas yang semua siswanya aktif, cara mengajar guru. Dalam dunia pendidikan salah satu tujuannya adalah pencapaian kinerja adalah peranan guru sangat penting, maka guru dituntut untuk mempunyai kompetensi yaitu kemampuan atau kecakapan (Usman,1995).

Jadi hubungan antara kompetensi seorang guru dan kinerja adalah sangat erat kaitannya. Semakin ahli seorang guru dalam mendidik seorang siswa, semakin baik pula guru tersebut dalam mengatur manajemen pembelajaran di dalam kelas. Semakin professional seorang guru, semakin professional pula cara penyajian materi, penggunaan media, penerapan metode, pengaturan kelas, pembuatan perencanaan pembelajaran yang baik hingga penerapannya di depan siswa dan mendesain evaluasi yang baik pula. Dengan keahlian tersebut, maka kinerja yang baik seperti diharapkan akan tercapai pula.

Dalam proses pengambilan keputusan organisasi pendidikan selalu diperhitungkan berbagai aspek Kualitas Kehidupan Kerja guru agar tidak terjadi kontra produktif sehingga menimbulkan kinerja guru yang tinggi. Kasus kontra produktif akibat menurunnya kinerja dapat saja terjadi apabila dengan suatu



kebijakan baru para guru merasa berkurangi haknya atau berkurang kesempatan untuk berkembang, berpartisipasi, aspek imbalan dan nyaman dalam bekerja (Usman, 2009).

Sebaliknya program Kualitas Kehidupan Kerja dimaksudkan agar dilakukan perbaikan terus menerus untuk meningkatkan kinerja, misalnya dengan memberi kesempatan yang lebih baik dalam berpartisipasi,, tantangan, harapan, kesejahteraan, dan kesempatan bekerja yang lebih menjanjikan (Usman, 2009).

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa ada hubungan kompetensi guru dan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja guru.

#### **E. Hubungan Kompetensi Guru Dengan Kinerja**

Sekolah sebagai salah satu unit organisasi pendidikan formal merupakan wadah kerja sekelompok orang(kepala sekolah, guru-guru,staf dan siswa) untuk mencapai tujuan pendidikan. Pencapaian tujuan sekolah, baik dari kuantitas maupun kualitasnya sangat tergantung pada orang-orang yang tergabung di dalam lembaga sekolah itu, secara aksioma suatu sekolah sama baiknya dengan orang-orang yang melaksanakannya.

Secara khusus, keberhasilan sekolah banyak ditentukan guru-guru. Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Disatu pihak, ada kemungkinan kinerja guru-guru berhasil dalam pekerjaannya karena ia memiliki kemampuan dan ketrampilan untuk itu. Dipihak lain, tingkat kinerja guru dapat pula

dipengaruhi oleh hubungan interaktif berbagai dalam kerja seperti alat-alat, metode atau cara kerja, hubungan dengan rekan sekerja, dan lain-lain.

Dalam masyarakat Indonesia pada umumnya profesi guru (termasuk dosen) adalah profesi pada mulanya dianggap oleh masyarakat Indonesia sebagai pekerjaan yang mulia dan luhur karena mereka adalah orang yang berilmu, berakhlak, jujur, baik hati, disegani serta menjadi teladan masyarakat, dan masih puluhan karakteristik karakteristik lagi (Hadiyanto, 2001). Karena keteladanan guru sangat dihargai masyarakat sehingga Pullis dan Young (1977), mengungkapkan bahwa guru itu paling tidak mempunyai 22 peran, diantaranya sebagai : pembimbing, modernis, perantara antar generasi, model, peneliti, pencipta dan mempunyai kekuasaan dalam ilmu pengetahuan.

Seperti yang dikemukakan Webster's Ninth New Collegiate Dictionary dalam Sri Lastanti (2005) mendefinisikan kompetensi adalah ketrampilan dari seseorang yang memiliki tingkat ketrampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman. Begitu juga menurut Byars dan Rue (1997) kompetensi didefinisikan sebagai suatu karakteristik yang dibutuhkan dalam melaksanakan jabatannya yang dilihat dari pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja.

Dari kedua pendapat diatas dapat ditarik benang merah bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan (*be able to do*) seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang seyogyanya dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar

dapat melakukan (*be able to do*) sesuatu dalam pekerjaannya, tentu saja seseorang harus memiliki kemampuan (*ability*) dalam bentuk pengetahuan (*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Mengacu pada pengertian kompetensi diatas, maka dalam hal ini kompetensi guru dapat dimaknai sebagai gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan.

Snell (1992) menyatakan bahwa kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni ketrampilan upaya dan sifat keadaan eksternal. Tingkat ketrampilan merupakan bahan mentah yang dibawa oleh seorang karyawan ke tempat kerja seperti pengetahuan, kemampuan, kecakapan-kecakapan interpersonal serta kecakapan-kecakapan teknis. Tingkah upaya, dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, sedangkan kondisi-kondisi eksternal mendukung kinerja.

Lowler (1984) menyatakan bahwa kinerja guru berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan melakukan sesuatu. Selanjutnya, Kast dan Rosenzweig (1979) yang didukung oleh Hoy dan Miskel (1978) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan, dan ketrampilan serta motivasi. Pendapat ini senada dengan yang dikemukakan Vroom dan Deci (1979) bahwa kinerja seseorang dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan, berkaitan dengan

kemampuan atau ketrampilan orang tersebut dalam menggunakan kemampuan dan ketrampilannya ketika melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Dalam studi kepustakaan seperti dinyatakan Bolton (1973) bahwa kinerja guru dalam mengajar dibentuk dan dikembangkan oleh banyak faktor antara lain faktor personal guru, situasional, hubungan antara manusia di sekolah, bahan dan sumber belajar, siswa yang belajar, kondisi fisik yang ada, keadaan sosial ekonomi, dan faktor psikologi lainnya. Dari sudut psikologi, kinerja guru dapat dikatakan sebagai tingkah laku kerja seseorang, yang pada akhirnya dihasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Oleh karena itu, untuk menganalisis kinerja guru dapat dilakukan secara menganalisis karakteristik perilaku kinerja yang diperlihatkannya. Karakteristik tersebut antara lain: (a) Pelaksanakan tugas yang sesuai dengan harapan organisasi, (b) Menggunakan peralatan yang tersedia, (c) Mempunyai semangat tinggi (d) Mempunyai hubungan kerjasama yang baik dengan atasan dan sejawat, dan (e) Dapat mengatasi masalah yang berkaitan dengan tugas rutin yang dilaksanakan setiap hari.

#### **F. Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kinerja Guru**

Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kinerja karyawan. Sejauhmana karyawan tersebut mampu dan mau bekerja keras, kreatif, inovatif, loyal, disiplin, jujur dan bertanggung jawab akan menentukan prestasi organisasi.

Pada hakekatnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan suatu fungsi dan motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas, karyawan harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam studi manajemen kinerja karyawan ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual merupakan bagian dari kinerja organisasi dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja karyawan yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok.

Kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja bergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu (Timple, 1992). Jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, maka kinerja dapat dinyatakan baik dan sukses, kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi (Robbin, 2008).

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi kerja sebagai hasil dari interaksi antara individu dan pekerjaannya sehingga membuat pekerja lebih

produktif dan memberi kepuasan kerja. Menurut Dessler (1986) kualitas kehidupan kerja adalah keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah adanya: (1) perlakuan yang fair, adil dan suportif terhadap para pegawai, (2) kesempatan bagi tiap pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh, (3) kesempatan untuk mewujudkan diri, yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannya, (4) kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan mereka.

Pendekatan kualitas kehidupan kerja berupaya memenuhi kebutuhan yang dirasakan penting bagi karyawan dengan memberikan perlakuan yang fair, adil, dan sportif memberikan kesempatan bagi tiap pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh, memberikan kesempatan untuk mewujudkan diri dan memberikan kesempatan untuk berperan aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan mereka. Dengan demikian pendekatan ini berusaha untuk lebih mendayagunakan ketrampilan dan kemampuan karyawan serta menyediakan lingkungan yang mendorong mereka untuk meningkatkan ketrampilan dan kemampuannya. Gagasannya adalah bahwa karyawan merupakan sumber daya manusia, bukan sekedar digunakan.

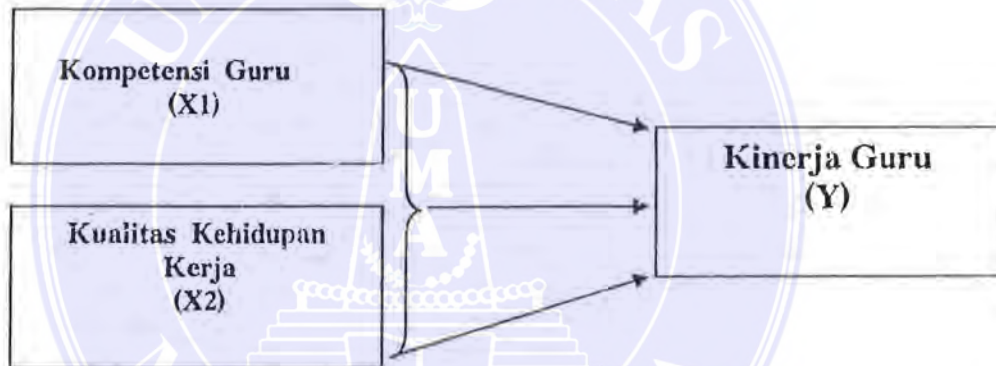
Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* (QWL) merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas

kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektivitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karir, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan.

Ada 2 (dua) pandangan mengenai maksud dari kualitas. Pandangan pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Contohnya: kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan pekerja dan kondisi kerja yang aman. Sementara yang lainnya menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relative merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia. Jadi konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi. Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

### G. Kerangka Penelitian



Gambar : 1 Kerangka Penelitian

### H. Hipotesis

Berdasarkan uraian dalam tinjauan pustaka dan landasan teori diatas maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Ada hubungan Kompetensi Guru dan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja Guru. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi Kompetensi Guru dan



semakin baik Kualitas Kehidupan Kerja maka semakin tinggi Kinerja, demikian pula sebaliknya.

2. Ada hubungan Kompetensi Guru dengan Kinerja Guru. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi Kompetensi Guru maka semakin tinggi Kinerja, demikian pula sebaliknya.

3. Ada hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja Guru. Dengan asumsi bahwa semakin baik Kualitas Kehidupan Kerja maka semakin tinggi Kinerja, demikian pula sebaliknya.



### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada seluruh guru di Yayasan Pendidikan Islam

Miftahussalam Medan pada bulan Desember 2016-Mei 2017

**Tabel 1. Jadwal Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Desember 2016				Januari 2017				Pebruari 2017				Maret 2017				April 2017				Mei 2017				Juni 2017	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Studi pendahuluan	■	■																								
2	Penyusunan proposal			■	■																						
3	Konsultasi pembimbing					■	■																				
4	Seminar proposal									■	■																
5	Revisi tesis											■	■														
6	Penyusunan instrument dan konsultasi pembimbing													■	■												
7	Pengumpulan data															■	■										
8	Konsultasi pembimbing															■	■										
9	Analisis data																	■	■								
10	Seminar hasil																					■	■				
11	Perbaikan																							■	■		
12	Ujian komprehensif																									■	■
13	Perbaikan akhir																										■

## B. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Adapun yang menjadi obyek penelitian ini adalah Guru

## C. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiono (dalam Riduwan, 2004) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Riduwan (2004) mengatakan bahwa populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi obyek penelitian.

### 1. Populasi

Adalah seluruh unit yang akan diteliti dan memiliki sedikitnya sifat yang sama (Neuman, 2000; Sugiarto dkk., 2003) sedangkan sampel adalah sebagian anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasinya (Neuman, 2000; Sugiarto dkk., 2003). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berjumlah 132 orang guru Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan.

### 2. Teknik Pengambilan Sampel

Sebagian dari populasi disebut sampel. Sampel adalah jumlah guru atau individu yang jumlahnya kurang dari populasi (Hadi, 2004). Metode

sampling yang digunakan adalah total sampling, yaitu semua individu dalam populasi menjadi sampel dalam penelitian ini (Hadi, 2004) yang berjumlah 132 orang.

#### D. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat yaitu :

1. Variabel bebas : 1. Kompetensi Guru (X1)  
: 2. Kualitas kehidupan kerja (X2)
2. Variabel Terikat : Kinerja Guru (Y)

#### E. Definisi Operasional Penelitian

Adapun definisi operasional variabel tersebut sebagai berikut :

##### 1. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempatnya bekerja. Komponen dari kinerja guru adalah: Kualitas kerja dan Kuantitas kerja. Kualitas kerja meliputi keterampilan, ketelitian/kecermatan, kerapian, kerjasama, tanggungjawab, prakarsa, dan absensi. Kuantitas kerja meliputi hasil yang diproses, jumlah waktu yang digunakan, dan jumlah kesalahan. Data tentang kinerja guru diperoleh dari dokumentasi Bagian SDM.

## 2. Kompetensi Guru

Kompetensi guru adalah kemampuan/kecakapan seorang guru berupa pengetahuan, ketrampilan, sikap dan nilai-nilai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, yang diukur melalui dimensi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, kompetensi sosial. Data mengenai kompetensi guru ini diungkap dengan menggunakan skala.

## 3. Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja adalah proses dimana organisasi memberikan respon pada kebutuhan pegawai dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengijinkan para pegawai memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerjanya dalam sebuah organisasi. Untuk mengungkap kualitas kehidupan kerja para guru di gunakan skala kualitas kehidupan kerja berdasarkan dimensi kualitas kehidupan kerja menurut kerja (Lau & Bruce, 1998), yaitu : 1). gaji dan kesejahteraan, 2). kesempatan untuk mengembangkan diri, 3). keamanan kerja, 4). kebanggan pada pekerjaan dan sekolah, 5). keterbukaan dan keadilan, 6). kepercayaan dan keramahan.

## F. Instrumen Penelitian

Data dari ketiga variabel akan diperoleh melalui metode dokumentasi dan metode skala.

## 1. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi diambil dari dokumentasi perusahaan, digunakan untuk melihat dan mengumpulkan data tentang kinerja guru, yaitu berupa Blanko Penilaian Kinerja Guru

Data kinerja guru diperoleh dengan menggunakan blanko penilaian kinerja guru. Blanko ini digunakan untuk mengetahui sejauhmana tingkat kinerja guru. Artinya, semakin tinggi skor blanko penilaian kinerja guru maka semakin menunjukkan tingginya kinerja guru, sebaliknya semakin rendah skor blanko penilaian kinerja guru maka semakin menunjukkan rendahnya tingkat kinerja guru. Penilaian ini disusun berdasarkan dua faktor yang merupakan kriteria penilaian kinerja guru yang terdiri dari kualitas kerja dan kuantitas kerja. Adapun penilaian pada kualitas kerja meliputi ketrampilan, ketelitian/ kecermatan, kerapian, kerjasama, tanggungjawab, prakarsa, dan absensi. Sedangkan penilaian pada kuantitas kerja meliputi jumlah hasil yang diproses, jumlah waktu yang digunakan, dan jumlah kesalahan (Casco, 1989).

## 2. Metode Skala

Metode skala adalah suatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan yang berisi aspek-aspek yang hendak diukur, yang harus dijawab atau dikerjakan oleh subyek penelitian dan berdasarkan atas jawaban subyek, peneliti mengambil kesimpulan mengenai subyek yang diteliti (Suryabrata, 1990). Dalam penelitian ini metode skala digunakan untuk variabel bebas dan variabel tergantung.

Dipilihnya metode skala ini berdasarkan atas anggapan:

1. Bahwa subyek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri
2. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti. (Hadi, 1993).

Skala yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala model Likert yang dimodifikasi. Modifikasi yang dilakukan adalah dengan tidak mengikutsertakan pilihan jawaban N (Netral) dengan alasan untuk menghindari kecenderungan subyek memilih pada satu jawaban alternatif N (netral) yang berarti tidak dapat menentukan pilihan jawaban. Menurut Hadi (1993), Skala Likert merupakan skala yang paling banyak digunakan, karena skala ini dapat dinilai setuju atau tidak setuju. Penilaian antara setuju dengan tidak setuju dapat dibagi menjadi empat kategori. Sedang bentuk pernyataannya dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu pernyataan yang *favorable* dan pernyataan yang *unfavorable*.

Sistem penilaian keempat kategori tersebut, untuk pernyataan yang *favourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 4, setuju (S) nilai 3, tidak setuju (TS) , sangat tidak setuju (STS) nilai 1. Kemudian untuk pernyataan *unfavourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 1, setuju (S) nilai 2, tidak setuju (TS) nilai 3, sangat tidak setuju (STS) nilai 4.

### 1. Skala Kompetensi Guru

Disusun berdasarkan dimensi kompetensi guru yaitu :

1. Kompetensi Pedagogik, 2. Kompetensi Kepribadian, 3. Kompetensi Profesional dan 4. Kompetensi Sosial

Tabel 2 Kisi-Kisi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kompetensi Guru

NO	DIMENSI KOMPETENSI GURU	NOMOR BUTIR		JUMLAH
		<i>Favurable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1	Kompetensi Pedagogik	1,9,17, 26, 33	2, 10, 18, 27, 34	10
2	Kompetensi Kepribadian	3, 11, 19, 28, 35	4, 12, 20, 29, 36	10
3	Kompetensi Profesional	5, 13, 21, 25, 30, 37	6, 14, 22, 31, 38	11
4	Kompetensi Sosial	7, 15, 23, 32	8, 16,24	7
Jumlah		20	18	38

### 2. Skala Kualitas Kehidupan Kerja

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur Kualitas Kehidupan Kerja adalah berdasarkan pada dimensi kualitas kehidupan kerja (Lau & Bruce, 1998), yaitu : 1). gaji dan kesejahteraan, 2). kesempatan untuk mengembangkan diri, 3). keamanan kerja, 4). kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah, 5). keterbukaan dan keadilan, 6). kepercayaan dan keramahan.



**Tabel 3. Kisi-kisi Skala Kualitas Kehidupan Kerja**

No.	Dimensi	Aitem favorabel	Aitem unfavorabel	Total
1	Gaji dan kesejahteraan	1,13	7,19	4
2	Kesempatan untuk mengembangkan diri	2,14	8,20	4
3	Keamanan kerja	3,15	9,21	4
4	Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah	4,16	10, 22	4
5	Keterbukaan dan keadilan	5,17	11,23	4
6	Kepercayaan dan keramahan	6,18	12,24	4
	Total	12	12	24

### G. Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Sebelum sampai pada pengolahan data, yang akan diolah nanti haruslah berasal dari alat ukur yang mencerminkan fenomena apa yang diukur. Untuk itu perlu dilakukan analisis butir (validitas dan reliabilitas).

#### 1. Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauhmana ketepatan (mampu mengukur apa yang hendak diukur) dan kecermatan suatu instrumen pengukur melakukan fungsi ukurnya, yaitu dapat memberikan gambaran mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya antara subjek yang satu dengan yang lain (Azwar, 1997). Rumus yang digunakan dalam mencari validitas tersebut adalah menggunakan korelasi *product moment* dari Karl Pearson sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{(N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2)(N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$	= Koefisien korelasi antar tiap butir dengan skor total
$\Sigma XY$	= Jumlah hasil kali antar setiap butir dengan skor total
$\Sigma X$	= Jumlah skor keseluruhan subjek tiap butir
$\Sigma Y$	= Jumlah skor keseluruhan butir pada subjek
$\Sigma X^2$	= Jumlah kuadrat skor X
$\Sigma Y^2$	= Jumlah kuadrat skor Y
N	= Jumlah subjek

Nilai korelasi yang telah didapat dari teknik korelasi *product moment* di atas sebenarnya masih perlu dilakukan pengkorelasiian karena kelebihan bobot, artinya indeks korelasi *product moment* tersebut masih kotor dan perlu dibersihkan. Alasannya adalah karena nilai-nilai butir menjadi komponen skor total.

## 2. Reliabilitas

Konsep reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, kejegan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah. Analisis reliabilitas kedua alat ukur dipakai adalah analisis *Alpha* (Hadi, 1990). Adapun alasan menggunakan teknik *Alpha* adalah:

- a. Teknik analisa *varian Alpha* umumnya menghasilkan *koefisien* reliabilitas yang tinggi.

- b. Teknik *Alpha* lebih maju dibandingkan dengan skor *dikotomi* dan *non dikotomi*.
- c. Dapat digunakan untuk menguji tes atau angket yang tingkat kesukarannya seimbang atau hampir seimbang.
- d. Bila ada data kosong maka data tersebut dapat digugurkan saja tanpa mempengaruhi perhitungan data (Hadi, 1990).

#### H. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Hubungan antara Kompetensi Guru dan Kualitas kehidupan kerja dengan Kinerja Guru digunakan : 1). Analisis Korelasi Product Moment, 2). Analisis Regresi Berganda. Penggunaan analisis Regresi Berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y : Kinerja

X1 : Kompetensi Guru

X2 : Kualitas kehidupan kerja

b<sub>0</sub> : besarnya nilai Y jika X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> = 0

b<sub>1</sub> : besarnya pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y dengan asumsi X<sub>2</sub> tetap

b<sub>2</sub> : besarnya pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y dengan asumsi X<sub>1</sub> tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.



terhadap kinerja adalah sebesar 62,0%. Dari hasil ini diketahui bahwa masih terdapat 38,0% pengaruh dari faktor lain terhadap kinerja.

4. Dengan melihat perbandingan mean empirik dan mean hipotetik dari masing-masing variabel penelitian, diketahui subjek penelitian memiliki kompetensi guru yang tergolong cukup, kualitas kehidupan kerja yang tergolong cukup dan kinerja yang juga tergolong cukup.



## B. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

### 1. Saran Kepada Subjek Penelitian

Terdapat hubungan positif antara kompetensi guru dengan kinerja guru, maka disarankan kepada para guru Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan terus meningkatkan kompetensi yang dimiliki, dengan mengikuti pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi/skill, atau mengikuti seminar atau pelatihan, sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

### 2. Saran Kepada Organisasi

Terdapat hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja guru, maka disarankan kepada manajemen Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan untuk membagi sebagian fokus manajemen untuk dalam program-program peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawannya.

### 3. Saran Kepada Peneliti Berikutnya

Menyadari bahwa masih ada variabel lain yang berhubungan dengan kinerja, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk mengkaji variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja, sehingga penelitian ini akan semakin kaya dan kompleks.

4. Gaji dan kesejahteraan masih perlu diperhatikan, agar kinerja para guru lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh* PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Alwi,S.2011.*Manajemen Sumber Daya Manusia, Stategi Keunggulan Kompetitif* edisi pertama. Penerbit BPEE-Yogyakarta.
- Ardini, Lilis. 2010. "Pengaruh Kompetensi, Independensi, Akuntabilitas, Dan Motivasi Terhadap Kualitas". *Majalah Ekonomi*. No.3 Desember 2010. Hal 329-349.
- Arifin, Noor. (1999) "Aplikasi Konsep Quality of Work Life dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi dan Berkinerja Unggul" , *Usahawan*, No.10, hal 25□29
- Azwar, S, 2009, *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*, Jakarta : Pustaka Pelajar
- Bacal, R.2001, *Performance Management*. PT, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Bernadin ,H.J. & Russell,A.J.(1998). *Human Resources Management : An Experimental Approach*. Mc.Graw Hill Company, Inc.
- Byars & Rue. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Bruce, E. May, RSM Lau, and Stephen K. Johnson (1999) "A Longitudinal Study of Quality of Work Life and Business Performance". *Business Review*, Vol. LVIII, No. 2, p.3□7
- Cascio, W.F. 1998. *Managing human resources: Productivity, quality of worklife, profits*. 5th ed. New York: McGraw-Hill, Inc
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 2006. Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. <http://www.depdiknas.go.id/inlink>. (accessed 9 Desember 2016).
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1997. *Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Depdikbud.
- Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan. 1997. *Organisasi Pelaksanaan Pendidikan Sistem Ganda*. Jakarta: Depdikbud.

- Davis Keith, 2003, *Human Behaviour at Work*, Alih Bahasa Agung Dharma.
- Dessler, Gary. (2003). *Human Resource Management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Fred Luthans . 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* Published By McGraw-Hill/Irwin, A Business Unit Of The McGraw-Hill Companies, Inc., 1221 Avenue Of The Americas, New York, Ny, 10020. Copyright © 2011,
- Gibson, J.L., (et.al.). 2006. *Organizations: Behavior Structure Processes*. New York:McGraw-Hill Irwin.
- Gitosudarmo & Sudita. (2000). *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Erlangga.
- Handyaningrat, 2004. *Pengelolaan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Hasibuan, M.S.P. (2005). *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Penerbit. PT.Bumi Aksara. Jakarta.
- Hoy & Miskel, 2001. *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*, McGraw-Hill: North America
- Jewell, L. N. & Siegall, M., (1998). *Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Penerapan Untuk Memecahkan Berbagai Masalah Di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri, Dan Organisasi*, ed-2. Jakarta: Arcan
- Kast, F.E & Rosenzweig, JE. 1995. *Organisasi dan Manajemen* ,Terjemah A. Hasyim Ali, Jakarta: Bumi Aksara
- Kossen, S. (1993). *Aspek Manusiawi Dalam Organisasi*. Penerbit Erlangga: Jakarta
- Lawler. K. (1989), *Human resource management – a critical analysis*. In: Storey, J. (Ed.) *New perspectives on human resource management*. London, Routledge



- Lau R.S.M & May, E.Bruce. 1998. A Win-Win Paradigm For Quality of Work Life and Business Performance. Human Resource Development Quarterly, Vol. 9 No.3.
- Lewis, David., Kevin Brazil., Paul Krueger., Lynne Lohfeld., and Erin Tjam (2001) "Extrinsic and Intrinsic Determinants of Quality of Work Life". *International Journal of health Care Quality Assurance Incorporating Leadership in Health Service*. Vol. 14. p.9-15
- Mangkuprawira, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moqvist, Louise. 2003. *The Competency Dimension of Leadership: Findings from a Study of Self-Image among Top Managers in the Changing Swedish Public Administration*. Centre for Studies of Humans, Technology and Organisation, Linköping University.
- Mathis, R.H., Jackson, G.L. & Niehoff, B.P. 2001. Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Performance Appraisal? *Academy of Management Journal*, 41, 351-357
- Mulyasa, E. (2005). Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Munandar, Arif (2001). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Moekijat. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kepegawaian. Mandar Maju. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2007). Evaluasi Kinerja SDM. Bandung : Refika Aditama.
- Moorhead, Gregory, dan Griffin. 1995. *Organizational Behavioral : Managing People and Organization*. Fourth Edition. Houghton Mifflin Co
- Ndaraha, Taliziduhu. 2007, Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia, Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Nawawi, Hadari. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi yang Kompetitif. Cetakan Keempat. Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Neuman, W. Lawrence. 2000, *Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches*, 4th, Ed. Longman, Melbourne.

- Panggabean, S. Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia: Jakarta
- Papu, J. (2002). *Memotivasi Guru*. [http://Wikipedia, the free encyclopedia\\_files\le-psikologi.htm](http://Wikipedia, the free encyclopedia_files\le-psikologi.htm), tanggal akses: 18 Januari 2016.
- Pidarta, Made. (2005). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Purba, Sukarman. (2009). *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta : Laksbang.
- Robbins, S. P. 1998. *Organizational Behavior Konsep, Controversies, Application Eighth Edition*. Prentice Hall Internasional.
- Soedijarto, 1993. *Menuju Pendidikan nasional yang Relevan dan Bermutu*, Jakarta : Balai Pustaka
- Sulistiyorini, 2011. Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru. *Ilmu Pendidikan: Jurnal. Cendikia*, 28 (1) 62-70.
- Suyanto, Djihad Hisyam. 2000. *Refleksi dan Reformasi Pendidikan Di Indonesia Memasuki Millenium III*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Syah Muhibbin,. 2006. *Psikologi Belajar* , Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi, J. 2002. *Motivasi Pemoivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Steers, R.M. & Porter, L.W. 1996. *Motivation and Work Behavior*. Hill Companies: McGraw.
- Rivai, V. & Basri, A.F.M.(2005). *Performance Appraisal, Sistem yang Teori Untuk Menilai Kinerja Guru dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Penerbit PT.Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wuviani, Via. (2005). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru*. Tesis pada FPS UPI, Bandung : tidak diterbitkan.
- Umstot, D.D., 1998. *Understanding Organizational Behavior*. West Publishing Company. New York

- Vroom, V. H., & Deci, E. L. (Eds.) 1970. *Management and Motivation*. New York: Penguin Books.
- Zin, Razali Mat, (2004), " Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment", *Gajahmada International Journal of Business*, Vol. 6. No. 3, p.323-334

